

**MODELADO DE PROCESOS E IMPLEMENTACIÓN CUSTOMER  
RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) EN UNA EMPRESA DE LA REGIÓN.**

**GINA MARCELA MARIN HENAO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES Y SISTEMAS  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
SANTIAGO DE CALI  
2013**

**MODELADO DE PROCESOS E IMPLEMENTACIÓN CUSTOMER  
RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) EN UNA EMPRESA DE LA REGIÓN.**

**GINA MARCELA MARIN HENAO**

**Pasantía Institucional para optar por el título de  
Ingeniero Industrial**

**Director:  
HERNÁN SOTO GARCÍA  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES Y SISTEMAS  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
SANTIAGO DE CALI  
2013**

## **Nota de Aceptación**

**Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Ingeniera Industrial.**

**MARITZA CORREA**

**Jurado**

**RAMIRO MUÑOZ**

**Jurado**

**Santiago de Cali, 29 de Julio del 2013**

## CONTENIDO

	Pág.
<b>GLORSARIO</b>	<b>9</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>11</b>
<b>INTRODUCCION</b>	<b>12</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>15</b>
1.1 ANTECEDENTES	15
1.2 FORMULACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>3. OBJETIVOS</b>	<b>20</b>
3.1. OBJETIVO GENERAL	20
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
<b>4. MARCO REFERENCIAL</b>	<b>15</b>
4.1. MARCO CONCEPTUAL	15
4.2. MARCO TECNOLÓGICO	22
4.3. MARCO HISTÓRICO	23
<b>5. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>23</b>
5.1. Definición de objetivos y visión del proyecto CRM	23
5.2. Definición del responsable del proyecto y del equipo de trabajo	23
5.3. Herramientas e infraestructura tecnológica necesaria	23
5.4. Realización de pruebas piloto y ajustes necesarios	23
5.5. Definición de indicadores para evaluar resultados	23
5.6. Realización de un prototipo con información real	23
5.7. Lanzamiento del sistema	23
5.8. Aplicaciones de los componentes de CRM	23
5.9. Seguimiento y control	23
5.10. ETAPAS DE DESARROLLO DEL PROYECTO	30
5.10.1. Planeación	30
5.10.2. Análisis	30
5.10.3. Diseño	30
5.10.4. Construcción	30
5.10.5. Lanzamiento y Ejecución	30
5.11. CRONOGRAMA	30
5.12. PRESUPUESTO	31

<b>6.</b>	<b>DESARROLLO</b>	<b>32</b>
<b>6.1.</b>	<b>DIAGNÓSTICO INICIAL</b>	<b>33</b>
6.1.1.	Clientes de FENALCO	33
6.1.2.	Manejos de Clientes de FENALCO	33
<b>6.2.</b>	<b>PERSPECTIVA DEL CRM</b>	<b>35</b>
<b>6.3.</b>	<b>CRM Y LAS ÁREAS FUNCIONALES</b>	<b>37</b>
6.3.1.	Interacción con FENALCONTACT	37
6.3.2.	Interacción con PROMOCIÓN EMPRESARIAL	38
6.3.3.	Interacción con CAPACITACIONES	39
6.3.4.	Interacción con FENALSISTEMAS	40
6.3.5.	Interacción con COMUNICACIONES	41
6.3.6.	Interacción con DIRECCIÓN/GREMIAL	42
<b>6.4.</b>	<b>PROCESOS ACTUALES EN FENALCO</b>	<b>42</b>
6.4.1.	Proceso de Ventas	42
6.4.2.	Proceso de Marketing	43
6.4.3.	Proceso de Análisis	44
6.4.4.	Proceso de Servicio	45
<b>6.5.</b>	<b>PROCESOS MEJORADOS</b>	<b>46</b>
6.5.1.	Proceso de Ventas	47
6.5.2.	Proceso de Marketing	50
6.5.3.	Proceso de Análisis	52
6.5.4.	Proceso de Servicio	52
<b>6.6.</b>	<b>SEGMENTACIÓN</b>	<b>53</b>
<b>6.7.</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>57</b>
6.7.1.	Proceso de Ventas	58
6.7.2.	Proceso de Marketing	58
6.7.3.	Proceso de Análisis	59
6.7.4.	Proceso de Servicio	59
<b>6.8.</b>	<b>REQUISITOS TÉCNICOS DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>59</b>
6.8.1.	Requisitos de rendimiento	60
6.8.2.	Requisitos de software (plataforma)	60
6.8.3.	Requisitos de hardware	60
<b>6.9.</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>62</b>
6.9.1.	Pruebas unitarias	63
6.9.2.	Pruebas de integración	63
6.9.3.	Pruebas al sistema	63
6.9.4.	Pruebas de Aceptación	63
<b>6.10.</b>	<b>CAPACITACIÓN A USUARIOS</b>	<b>64</b>
6.10.1.	Estructura	64
6.10.2.	Metodología	64
6.10.3.	Perfil del asistente	65
6.10.4.	Objetivos	65
6.10.5.	Temario	65
6.10.6.	Material de apoyo	66
6.10.7.	Examen de certificación	66

<b>6.11. BENEFICIOS</b>	<b>66</b>
<b>7. CONCLUSIONES</b>	<b>67</b>
<b>8. RECOMENDACIONES</b>	<b>70</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>71</b>

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1. Procesos Fundamentales del CRM</b>	<b>34</b>
<b>Figura 2. Esquema de integración a FENALCRM</b>	<b>36</b>
<b>Figura 3. Estructura del modelo de éxito del CRM</b>	<b>37</b>
<b>Figura 4. Proceso de Ventas de FENALCO</b>	<b>43</b>
<b>Figura 5. Proceso de Marketing de FENALCO</b>	<b>43</b>
<b>Figura 6. Proceso de Análisis de FENALCO</b>	<b>44</b>
<b>Figura 7. Proceso de Servicio de FENALCO</b>	<b>45</b>
<b>Figura 8. Plantilla Facturación Comercial Fenalcontact</b>	<b>46</b>
<b>Figura 9. Proceso Mejorado de Ventas de FENALCO</b>	<b>47</b>
<b>Figura 10. Oportunidades de negocio del FenalCRM</b>	<b>48</b>
<b>Figura 11. Detalle de las Oportunidades de negocio del FenalCRM</b>	<b>49</b>
<b>Figura 12. Calendario de Actividades en FenalCRM</b>	<b>50</b>
<b>Figura 13. Proceso Mejorado de Marketing de FENALCO</b>	<b>50</b>
<b>Figura 14. Creación de campañas en FenalCRM</b>	<b>51</b>
<b>Figura 15. Proceso Mejorado de Análisis de FENALCO</b>	<b>52</b>
<b>Figura 16. Proceso Mejorado de Servicio de FENALCO</b>	<b>52</b>
<b>Figura 17. Segmentación de EMPRESAS de FENALCO</b>	<b>54</b>
<b>Figura 18. Segmentación de EMPRESAS en FenalCRM</b>	<b>55</b>
<b>Figura 19. Segmentación de CONTACTOS de FENALCO</b>	<b>56</b>
<b>Figura 20. Segmentación de CONTACTOS en FenalCRM</b>	<b>57</b>

## **LISTA DE CUADROS**

	<b>Pág.</b>
<b>Cuadro 1. Cronograma de Implementación</b>	<b>30</b>
<b>Cuadro 2. Presupuesto del Proyecto</b>	<b>31</b>



## GLOSARIO

**ACTIVIDADES:** reuniones, llamadas, tareas, correos y notas relacionadas con los principales módulos de FenalCRM.

**ASISTENCIAS:** registra la asistencia de un contacto a un evento o capacitación.

**BASE DE DATOS:** puede definirse como una colección de datos interrelacionados almacenados en conjunto sin redundancias perjudiciales o innecesarios; su finalidad es la de servir a una aplicación o más, de la mejor manera posible, los datos se almacenan de modo que resulten independientes de los programas que los usan; se emplean métodos adecuados y determinados para conseguir datos nuevos y para modificar o extraer los datos almacenados.

**CAMPAÑAS:** campañas internas que solicitan los diferentes departamentos de FENALCO a FENALCONTACT.

**CAPACITACIONES:** capacitaciones que ofrece FENALCO.

**CASOS:** casos de servicio al cliente, internos y externos.

**COMMUNITY:** se entiende en informática como una versión de un software que puede usarse por cualquier persona o comunidad con algún tipo de restricción.

**CONTACTOS:** personas naturales que pertenecen a una cuenta o son independientes.

**CUENTAS:** empresas: Afiliadas, No Afiliadas, Proveedores, Clientes, Entidades, Medios, Socios.

**CULTURA ORGANIZACIONAL:** puede definirse como la práctica que realizan las personas de una organización y que se convierten en un patrón de comportamiento y lo integran las normas, hábitos y valores.

**DOCUMENTOS:** documentos relacionados con los principales módulos de FenalCRM.

**EVENTOS:** eventos organizados por FENALCO.

**INCIDENCIAS:** incidencias registradas para la resolución de los casos.

**OPORTUNIDADES:** oportunidades de negocio y cotizaciones de las diferentes unidades de negocio de FENALCO.

**PUBLICACIONES:** publicaciones en los medios relativas a eventos o noticias de FENALCO Valle.

**SATISFACCION AL CLIENTE:** es el grado de aceptación del cliente frente a un servicio que se le ha prestado con calidad, Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas".

**SEGMENTACION:** desde el punto de vista empresarial es una forma de agrupar los clientes de acuerdo con el valor económico que aportan a la empresa. Las divisiones de los clientes tienen como objetivo determinar potenciales ingresos y beneficios. Este tipo de segmentación es estratégica y sus dimensiones cambian poco a lo largo del tiempo y sirve para determinar la oferta apropiada de un producto y/o servicio.

Sugar CRM es una herramienta que permite registrar toda la información de los clientes y sus respectivas relaciones con la organización, para lo cual se establecieron los siguientes términos, los cuales son módulos de la plataforma y se definieron con todas las áreas involucradas.

**SUCURSALES:** sucursales de las empresas registradas en el módulo de cuentas.

**SUGARCRM:** es un sistema para la administración de la relación con los clientes (CRM) basado en LAMP (Linux-Apache-MySQL-PHP), desarrollado por la empresa SugarCRM, Inc. ubicada en Cupertino, California.

## RESUMEN

En este proyecto se muestran los que fueron necesarios para implementar y adaptar una herramienta CRM en la empresa FENALCO Valle del Cauca, con el objetivo de tener un control adecuado sobre las necesidades, tendencias y relaciones de sus clientes con la organización.

Se realizó un análisis y registro del panorama actual de los procesos, identificando las fallas existentes y proponiendo alternativas de solución usando el Sugar CRM, esta herramienta fue seleccionada de acuerdo a los requerimientos de la empresa y a las tecnologías que se están manejando en el sector de software, para asegurar que esta no tenga que ser cambiada durante los próximos años.

Al lograr la correcta implementación se analizan los resultados obtenidos, de acuerdo a los indicadores propuestos en este proyecto y se logran significativas mejoras tanto en los procesos como en cifras.

**Palabras Claves:** Bases de datos, segmentación, estrategia, clientes, ventas, procesos, gestión, servicio al cliente.

## INTRODUCCIÓN

El concepto de servicio al cliente ha evolucionado a través del tiempo, dejando claro que simplemente no es una persona que compra y/o consume algo, sino que en la toma de la decisión influyen múltiples factores.

En la actualidad un cliente no sólo tiene en cuenta que el servicio y/o producto satisface su principal necesidad, sino que además de eso tenga un valor agregado por lo que está consumiendo, se encuentra influenciado tanto por la publicidad, como por las experiencias de las demás personas y lo más importante que es la organización le haga sentir que hace parte de ella.

De acuerdo con lo anterior, las organizaciones han detectado la necesidad y se han puesto en la tarea de tomar la iniciativa de brindar una satisfacción integral a los clientes, desarrollando nuevos modelos y herramientas que se convierten en nuevas estrategias comerciales, debido que resulta más costoso captar clientes nuevos que mantenerlos.

La Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO VALLE DEL CAUCA), teniendo como prioridad tanto en su misión como en su política de calidad, la satisfacción del cliente, toma la decisión de implementar una herramienta que permita tener control de las actividades y procesos dentro de la organización.

El propósito de este proyecto es modelar los procesos internos de las áreas de FENALCO, soportando sus procesos con un modelo de gestión basado en la orientación e implementación de un software para administrar la relación con los clientes el cual se define como Customer Relationship Management (CRM), con el cual tendrá la posibilidad de lograr beneficios en la relación con los clientes y lograr mejores resultados en la ejecución de los eventos.

La gestión de la relación con los clientes (CRM) es una estrategia de negocio para seleccionar y gestionar los clientes con el fin de optimizar su valor a largo plazo, además esta herramienta necesita que exista una filosofía de negocio centrada en el cliente y una cultura que dé un soporte efectivo a los procesos de marketing, ventas y servicios puesto que las aplicaciones de CRM pueden permitir poner en marcha un

sistemas CRM efectivo, con tal de que la empresa tenga cultura, la estrategia y el liderazgo adecuados.<sup>1</sup>

Los beneficios antes mencionados, requieren tanto de la práctica y compromiso de todos los involucrados como de una infraestructura tecnológica que permita capturar la información, analizarla y tomar decisiones acertadas que construyan relaciones basadas en experiencias. Se requieren sistemas de información integrados para realizar la comunicación efectiva que es el elemento clave en una estrategia centrada en el cliente.

Este proyecto, intenta describir la situación actual de la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO), los procedimientos desarrollados por la organización en la adopción, implantación y uso de estrategias CRM, en este caso una versión community llamada SugarCRM. Los resultados que esperan obtenerse en el tiempo permitirán a FENALCO y sus gerentes desarrollar estrategias que ayuden a la satisfacción y fidelización de sus clientes.

La información estratégica y datos acerca de los clientes es de suma importancia para las empresas, ayuda para tomar decisiones, pronosticar posibles cambios en la demanda y poder establecer un control sobre los procesos en los que se encuentra involucrado el cliente.

La adopción, implantación y uso de estrategias CRM ayuda a que la empresa esté más atenta a la manera como interactúa con sus clientes y por ende, mejorará la percepción que tenga el cliente de la organización.

FENALCO es una empresa de servicios, que se dedica a servir a los comerciantes y personas del Valle del Cauca, realizando diversos eventos, capacitaciones y prestando diversos servicios financieros hay tendencia a las economías de escala y es importante realizar una adecuada segmentación y especializarse el servicio y/o producto dependiendo del potencial que tenga cada cliente. En un mercado tan competitivo encontrar nuevos clientes no es fácil, y menos retenerlos ya que los productos y/o servicios están alcanzando estándares equivalentes y el cliente simplemente basa su decisión de adquirirlo en el precio.

---

<sup>1</sup> GREENBERG, Paul. CRM Gestión de relaciones con los clientes. Madrid 2003. Mc Graw Hill/ Interamericana de España, S.A.U.2-4, 37, pág. 37.

Al no existir una diferenciación se debe ofrecer valor en el servicio lo cual permitirá ayudar a que el cliente haga una segunda compra o vuelva a asistir a algún evento, prefiriendo nuestra organización en lugar de otra empresa. En la actualidad una estrategia de CRM es asistir en la definición del rumbo de una compañía, dando soporte no solamente a adquirir nuevos clientes, sino también, a mantener felices y contentos a los clientes actuales, de este modo se logran más ventas, asistencias y una mayor rentabilidad en el negocio. Motivos por los cuales FENALCO se verá beneficiado y por medio de la estrategia de implementación del CRM podrá ofrecer un mejor servicio a sus clientes ayudando a la fidelización de estos.

# **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1 ANTECEDENTES**

Para examinar la historia del CRM, hay que tener en cuenta que no es simplemente una herramienta de tecnología destinada a gestionar los negocios, sino que es una estrategia de mercado.

Si analizamos empresas pequeñas del pasado, podemos deducir que las relaciones que se establecían con los clientes eran personales y que unos con otros se conocían, por lo cual si partimos del concepto de que si se realiza un adecuado análisis los beneficios que se obtendrán serán tanto para el cliente como para la organización; debido a este fenómeno, al crecimiento de la economía mundial y a la evolución del tiempo, las empresas tuvieron que adaptarse y buscar herramientas que permitieran administrar la relación que tenían con sus clientes.

Debido a lo mencionado anteriormente, todo inicia con la gestión de contactos, es decir que se tenía una manera en dónde se podía recoger toda la información sobre sus prospectos, como la dirección, teléfonos, etc., pero al transcurrir el tiempo se quiso añadir detalles de las conversaciones, reuniones, llamadas, correos electrónicos, tendencias del cliente para que las organizaciones pudieran realizar seguimientos personalizados y que esto estuviera integrado a sus agendas lo cual hacía más eficiente sus tareas, por lo tanto se desarrolla una herramienta llamada CRM para que se pueda llevar control y seguimiento de todas las actividades que se realicen entre el cliente y la organización.

Poco a poco las organizaciones comprendieron que no sólo estas herramientas les servían a los comerciales sino a toda la organización y dieron inicio a los procesos de consolidar toda la información, no sólo en esta área que había sido la pionera sino de extenderse a otras áreas como el servicio al cliente, marketing, etc.

El CRM aparece con gran fuerza a finales de la década de los 80 y a principios de los 90. Las compañías que ofrecían estas soluciones a nivel mundial se enfocaban en la estandarización y la automatización de los procesos internos que se

orientaban en conseguir, servir y mantener a los clientes, pero estos eran muy costosos.

Poco tiempo después llega el auge del internet con el cual a través de la web, el CRM pudo volverse más competitivo, debido a que podía interactuar con todos los usuarios y muchos sin ningún costo, los cuales podrían modificarse teniendo como base una plataforma y que los desarrolladores de cada organización pudieran adaptarlo a las necesidades.

Se puede decir entonces, que un CRM es una de las megas tendencias más importantes de los mercados en la actualidad, debido a que las organizaciones se encuentran abriendo la brecha, dando mayor importancia a la administración de las relaciones con sus clientes.

En Colombia muchas empresas han dado inicio a iniciativas de implementación de CRM, debido a que su necesidad primordial es incrementar las ventas y establecer estrategias que sean a corto plazo. La evolución o desarrollo de la implementación de esta herramienta llegó a Colombia como una moda y no tenía la suficiente conciencia como estrategia de mercado para darle el uso adecuado.

Estos avances se hacen aproximadamente a finales de los años 90, iniciando el 2000, empresas como Leonisa, Bancolombia, EPM, Orbitel, Carulla, son organizaciones en las cuales inician los primeros pasos en la introducción a CRM más operativos donde se tiene como prioridad unificar la base de datos y hacer una especie de hoja de vida de los clientes, en la actualidad el CRM se torna más estratégico, debido a que se madura la idea teniendo en cuenta qué hacer con esa información tan importante, la que luego se puede tornar de gran beneficio para fidelizar a los clientes.

Sin embargo, aún existe un relativo énfasis en las iniciativas de CRM operativo, y no en lo analítico, en el que han empezado a haber exploraciones y resultados importantes de parte de empresas como Bancolombia, Protección, Banco de Bogotá y Carulla, entre otras.

Aunque faltan cosas por hacer, es evidente que Colombia emprendió un camino, en el cual lo fundamental es comprender que no sólo son importantes los productos que las organizaciones necesitan vender, sino que tienen que preocuparse por los clientes y que en conocerlos está la clave del éxito para tener buenas ventas, por ende rentabilidad y por supuesto fidelidad del cliente.



Actualmente La Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO), cuenta con diversos aplicativos en Access, productos de desarrollo propio de la organización, los cuales dan apoyo y soporte a la gestión de todas las áreas de la empresa.

Inicialmente se manejaban las base de datos donde se encuentra la información de todos los clientes y/o usuarios de la compañía en Excel, herramienta del paquete de Microsoft Office, pero en la actualidad FENALCO detectó la necesidad de tener una herramienta más robusta la cual le permitiera tener de forma oportuna y rápida la información de mayor importancia de sus clientes.

Obtener esta herramienta, se logra realizando un acuerdo con las áreas involucradas en los servicios y/o productos de FENALCO, con el fin de ejecutar el modelamiento de cada uno de los procesos internos de la compañía, para realizar la implementación de dicha aplicación.

El CRM se enfoca en la fidelización de sus clientes, pero las estrategias que se usen no deben estar solamente enfocadas a la satisfacción del cliente sino también a los siguientes aspectos:

- Incrementar los ingresos.
- Reducir los costos.
- Incrementar la satisfacción de los clientes.
- Conocimiento de los clientes.

## **1.2 FORMULACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En la actualidad la relación con los clientes es una actividad esencial en cualquier organización, sin importar a que se dedique, debido a que ninguna compañía existiría si no tuviese clientes para poder atender, es por eso que muchas empresas en el mundo hacen el mayor esfuerzo por satisfacer a sus clientes y por ende incrementar sus ingresos.

A través del tiempo, las organizaciones se encaminaron en prestar mayor atención a sus clientes, aunque estas no tenían herramientas para poder clasificarlos o segmentarlos y conocer sus necesidades y preferencias. Actualmente existe una herramienta la cual permite administrar la relación con clientes, conocida como “Customer Relationship Management” ó (CRM), CRM es conocido como una

herramienta en la cual se puede tener un modelo para la administración de las relaciones que tienen las organizaciones con sus clientes, esta herramienta facilita la toma de decisiones para mejorar o lanzar nuevos productos y/o servicios los cuales sirven para conseguir, mantener y conocer las interacciones de los clientes y poder determinar la rentabilidad de cada uno de ellos. “La clave se encuentra en retener a los clientes más rentables, sin miedo a dejar que se alejen aquellos que ofrecen una baja rentabilidad”. (Harder. 2001. P.1).

La fidelización de los clientes es el factor clave para el crecimiento de una organización. Es por tal motivo que un CRM dará beneficio en las áreas de consecución y manutención de clientes, debido a que ayuda a entender y analizar los diferentes hábitos de compra y poder determinar soluciones a sus necesidades, hechas a la medida.

Se detecta la carencia de estructuración de procesos de las áreas de promoción empresarial, capacitaciones, fenalcontact, dirección, comunicaciones, las cuales conforman FENALCO. El inadecuado manejo, control y seguimiento a los clientes ha evidenciado la necesidad de dar orden y estructura tanto a la información como a los procesos de la empresa, por medio de la implementación de un CRM, el cual analizando las necesidades de los clientes permite ser una solución integral a los problemas que se presentan a diario.

Con este proyecto se pretende dar mayor orden en los procesos y áreas internas de la empresa y responder a la pregunta ¿cómo conseguir y fidelizar los clientes que tiene FENALCO, haciéndolos sentir que son importantes para la organización?

## 2. JUSTIFICACIÓN

Debido a que FENALCO busca lograr una mejor forma de atraer, retener y profundizar las relaciones con sus clientes, es justificable realizar el modelamiento de sus procesos con ayuda de la implementación de un CRM de Sugar CRM, el cual permitirá a FENALCO tener almacenada y poder hacer el respectivo seguimiento a toda la información que tiene de sus clientes, para lo cual debe incluirse el manejo de la siguiente información:

- Manejo de personas naturales y jurídicas.
- Manejo de la agenda de los clientes.
- Manejo de empleados y su relación con los clientes.
- Manejo de historial de actividades de los clientes
- Segmentación de clientes.
- Relación ventas y clientes.

Además es de gran importancia aclarar que este no es un proyecto de sistemas, si requiere de la parte de informática, pero es esencial la parte gerencial, de ventas y marketing de la organización, siendo de vital importancia crear modelos que estructuren los procesos y la información que cada una de las áreas tienen de los clientes con los cuales han tenido y/o tienen contacto.

Por lo anteriormente mencionado FENALCO se ve en la necesidad de incorporar una herramienta que proporcione una estructuración y administración lógica y clara de todos los procesos que se relacionan con los clientes, encontrando solución en un sistema de CRM.

### **3.1. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Modelar los procesos de las diferentes áreas de FENALCO con la implementación de un CRM, recolectando la mayor cantidad posible de información con relación a los clientes y a las necesidades de éstos, para anticiparse a sus deseos y así crear la lealtad de ellos hacia la organización.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Mejorar la calidad de la información de los clientes de FENALCO.
- Identificar y adecuar el CRM a las necesidades de las áreas internas de FENALCO
- Identificar y segmentar los procesos por áreas de acción.
- Incrementar el valor y la eficiencia de las campañas de mercadeo y ventas, reteniendo y fidelizando los clientes.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1. MARCO CONCEPTUAL

A continuación se definen los conceptos que se usan de forma continua en los procesos de FENALCO:

**CRM:** Son las siglas de "Customer Relationship Management", que traducido literalmente al castellano significa "gestión de las relaciones con los clientes", CRM es una herramienta que gestiona, integra y construye relaciones de marketing con los clientes de una organización y es el medio en donde se puede recolectar la mayor cantidad de información y datos relacionados con ellos, además pronosticar las necesidades de los clientes, creando lealtad y fidelización de ellos hacia la organización<sup>2</sup>.

Al ser el CRM, la gestión de las relaciones con el cliente, es la forma que tienen las empresas de interactuar con sus clientes, convirtiéndose en la capacidad tecnológica de la información actual para poder relacionarse individualmente con cada cliente de la organización.

Este desarrollo tecnológico unido a la conjunción de una serie de fuerzas, explican el cambio de tendencia en los procesos de negocio de las empresas hacia el cliente como eje central de su estrategia, estas tendencias son:

**Información:** Existen múltiples canales de comunicación, procesamiento y almacenamiento de la información, los cuales son accesibles por todas las personas, dentro de una organización se puede tener tanto información externa como información interna y puede presentar problemas como la sobreabundancia de información, difícil accesibilidad o que la información sea demasiado selectiva.

**Globalización:** Las empresas tienen que diferenciarse frente a su competencia siendo más rentable, más rápido, más innovador y con mayor facilidad para que los consumidores puedan acceder.

---

<sup>2</sup> JAMES MARTIN. Organización de las Bases de Datos. Mexico – Englewood Cliffs – Prentice Hall Hispanoamericana SA- IBM Systems Research Institute 19 pag

**Personalización:** En la actualidad los clientes desean que se les trate de forma personalizada, es decir como si el producto o servicio que se preste esté enfocado sólo en él, en sus preferencias y necesidades.

**Nuevos Canales de Comunicación:** Existen diversos canales de comunicación que toman cada vez mayor fuerza pero que se vuelven deficientes si no tienen un control.

**Marketing One to One:** Es de gran importancia conocer a los clientes, que quiere cada uno, que espera cada uno y así mismo realizar los productos o servicios enfocados en cada una de las características, para tener mejor y mayor aceptación en el mercado.

Al inicio del documento (pág 8) se incluye un glosario con los conceptos que maneja el Sugar CRM.

## **4.2. MARCO TECNOLÓGICO**

Con este proyecto se pretende implementar un CRM de **Sugar CRM**, el cual permitirá a FENALCO tener almacenada toda la información que tiene de sus clientes y para poder hacer el respectivo seguimiento.

Un CRM no es una tecnología o aplicación, es una estrategia enfocada a maximizar la relación que las organizaciones tienen con sus clientes, para ganar, desarrollar y mantener a clientes rentables, esta estrategia no se encuentra centrada en un producto sino en el cliente y requiere cambios dentro de las organizaciones de sistemas, procesos y cultura.

**SUGAR CRM:** es una poderosa plataforma que permite

- Establecer relaciones de largo plazo con los clientes.
- Identificar, vender y prestar el servicio a los clientes con base en un conocimiento individual.
- Establecer puntos de contacto con el cliente integrados con los diferentes departamentos de la empresa, brindando las herramientas para un seguimiento individual.

- Recopilar información de las diferentes interacciones del cliente con la empresa.

SugarCRM, tiene 3 versiones, dos de ellas que tienen costo para el usuario, debido a que tienen unos componentes que no son libres y la versión a usar en FENALCO, es libre o community (versión 6.3) y que posee las siguientes ventajas frente a las versiones de pago:

- Con otras versiones se cargaba un archivo CSV, ahora se puede cargar a través de Excel, con la cual se asocian los campos que se quieren importar, o también existe la posibilidad de descargar una plantilla con los campos que posee cada módulo, también tiene la ventaja de que se pueden automatizar las importaciones si se ha guardado previamente la configuración de una importación anterior. Ahora SugarCRM permite guardar estas configuraciones fácilmente y reutilizarlas cuando sea necesario.
- Con esta versión de Sugar es más fácil depurar las bases de datos y encontrar registros duplicados mejorando la calidad de la información.
- Se puede instalar en varios idiomas.
- Plug-in para Outlook y Word.
- Muy buena documentación para desarrolladores y administradores.
- Gran cantidad de módulos y manuales debido a la cantidad de empresas que confían en sugarCRM.
- Da mayor facilidad para crear y modificar módulos.

#### **4.3. MARCO HISTÓRICO**

La Federación Nacional de Comerciantes, FENALCO, es el gremio que orienta, representa y protege el desarrollo del comercio privado de bienes y servicios, ajustándose a las leyes y a los principios de la moral y la ética comercial.

FENALCO promueve la productividad y competitividad de las empresas colombianas, contribuyendo a su posicionamiento, innovación y consolidación con

la prestación de servicios que promueven la gestión de calidad y el mejoramiento continuo de las empresas agremiadas.

FENALCO en su función de gremio, es consciente de la responsabilidad que tiene en la transformación de nuestra sociedad, razón por la cual trabaja en conjunto con instituciones públicas y privadas, en pro del desarrollo económico y social de nuestro país.

A continuación se muestra la relación que cada una de las áreas internas de FENALCO tiene con CRM y que dando soporte a los procesos de negocios implicados en cada una de ellas tiene con el cliente:

- **Marketing:** Detecta prospectos y capta nuevos clientes, mediante minería de datos, gestión de campañas y distribución de punteros de ventas.
- **Ventas:** Cierra operaciones comerciales mediante procesos de ventas efectivos, utilizando generadores de propuestas, configuradores, herramientas de gestión del conocimiento, gestores de contactos y ayudas para la realización de previsiones.
- **Comercio Electrónico:** En la era de internet, los procesos de venta deben traducirse de forma sencilla en transacciones de compra que puedan llevarse a cabo rápidamente, de forma cómoda y al menor coste posible.
- **Servicios:** La gestión del servicio posventa y de todos los aspectos de soporte mediante aplicaciones sofisticadas de centro de atención de llamadas, o con productos de autoservicio de clientes.

En resumen, CRM es una estrategia de negocio enfocada para crear y sostener relaciones rentables y a largo plazo con los clientes. Las iniciativas de CRM para que tengan éxito deben comenzar por una filosofía y una estrategia empresarial que centre todas las actividades de la empresa en las necesidades del cliente. La tecnología de CRM, es un catalizador crítico de los procesos necesarios para convertir la estrategia en resultados contables.



## **5. DISEÑO METODOLÓGICO**

La implementación de un CRM requiere del talento y la energía de trabajadores de FENALCO que se encuentren comprometidos, debido a que CRM incluye múltiples áreas de la empresa. Por lo cual es importante recibir soporte de los distintos departamentos de la organización: ventas, marketing, capacitación, comunicaciones, servicio al cliente, etc. Distintos miembros de cada departamento participarán en el proyecto, debido a que esto genera valor agregado y cada uno aporte su “know-how” a los procesos afectados, para alcanzar la aceptación del nuevo sistema por los diferentes segmentos de la compañía se requiere:

- Compromiso por parte de la alta dirección.
- Participación de los usuarios finales en el diseño.
- Equipo de proyecto con dedicación full-time.
- Presupuesto aprobado para la solución completa.

Convencer a todos los departamentos afectados de la necesidad de implementar una estrategia CRM es la llave del éxito del proyecto, involucrando en cada fase a las diferentes áreas de FENALCO afectadas, e informándoles del valor agregado de la automatización y mejoramiento de procesos actuales, se puede gestionar y minimizar el impacto producido por el cambio.

Para poder implementar una metodología de desarrollo de un CRM en una empresa, deberá ser necesario seguir una serie de pasos fundamentales, en los cuales se puedan aplicar todos los conceptos primordiales que giran alrededor de CRM. Es importante aclarar que no existe una metodología universal para implementar CRM, y cada implementación podrá variar dependiendo del tipo de empresa en cuestión. A continuación se mencionan y se explican brevemente los pasos que se plantearon para la ejecución del proyecto:

### **5.1. Definición de objetivos y visión del proyecto CRM**

El primer paso para la implementación de un CRM en una empresa será el definir una visión. Esto es con el objetivo de que se pueda visualizar cómo será la organización después de una implementación exitosa del proyecto de CRM.

Asimismo, es importante definir objetivos globales para posteriormente poder profundizar y basar nuestras estrategias en estos objetivos y poder hacer un seguimiento de los mismos.

En esta primera etapa, también es fundamental que la empresa tenga una noción de su situación actual. Lo más importante es que la compañía se conozca a sí misma y sepa cuáles son sus necesidades primordiales. Con base a esto, habrá que definir el grado de importancia que tiene para la empresa implementar un CRM y por qué se desea efectuarlo.

Para esto, es conveniente desarrollar un análisis inicial para conocer tanto los puntos fuertes como débiles de la organización, y en relación a esto, enfocar nuestro CRM.

## **5.2. Definición del responsable del proyecto y del equipo de trabajo**

Esta etapa es crucial debido a que los resultados finales dependerán del desempeño del líder del proyecto y la disposición del equipo de trabajo. Los miembros de todo el equipo deben de contar con el compromiso y las habilidades adecuadas para desenvolverse correctamente durante el proceso del proyecto. Así como también deberán estar conscientes de cuáles son los objetivos a seguir y cuáles son sus roles y deberes en este proyecto.

Recordemos que casi siempre se requerirá de la colaboración de varios departamentos, o incluso de todos los departamentos que conforman la empresa. Es por eso que el equipo de trabajo definido deberá abarcar a todos los departamentos involucrados.

## **5.3. Herramientas e infraestructura tecnológica necesaria**

En esta etapa se hace un inventario de los recursos con los que cuenta la empresa, así como la búsqueda de las herramientas correctas para una implementación eficaz. Así bien, los directivos deben de estar abiertos a la implementación de tecnología necesaria para echar a andar el CRM.

Aquí se deberá considerar si es factible o no la compra de soluciones de software CRM. Así como también analizar los requerimientos para la creación de una nueva

base de datos histórica, y toda la infraestructura tecnológica necesaria para lograr un CRM exitoso.

#### **5.4. Realización de pruebas piloto y ajustes necesarios**

En esta etapa se deberá hacer una prueba de la implementación de CRM, cómo trabajará, qué labores realizará dentro de la empresa, el uso correcto, dar una correcta capacitación a los empleados para que realicen su trabajo adecuadamente.

Una vez hecha la prueba piloto, se tendrá que analizar qué ajustes son necesarios efectuar para asegurar el éxito del CRM.

#### **5.5. Definición de indicadores para evaluar resultados**

En esta etapa definiremos la manera en la que se evaluarán los resultados, mismos que deben de ser medibles por medio de indicadores como: la retención del cliente.

Estos indicadores serán muy importantes para la etapa de seguimiento y control, ya que nos servirán para saber si estamos cumpliendo nuestros objetivos o no.

#### **5.6. Realización de un prototipo con información real**

Una vez vistos los resultados que se obtuvieron de la prueba piloto, se deberá implementar el mismo procedimiento pero con la información real de los clientes, es decir, ir creando y dando forma a la base de datos de los clientes de la empresa.

## **5.7. Lanzamiento del sistema**

Una vez realizado previamente el prototipo del CRM con información real, ya estaremos preparados para implementarlo en la empresa, y continuar con las labores de capacitación de empleados para que hagan sus labores correctamente. En este punto es importante que ya esté lista la base de datos que almacenará la información de los clientes, ya que en la siguiente etapa comenzará la interacción con los mismos y deberemos estar preparados para registrar todo eso en una base de datos independiente a la base de datos de la empresa.

## **5.8. Aplicación de los Componentes de CRM**

En esta siguiente etapa de Aplicación de Componentes de CRM será necesario, en la mayoría de los casos, modificar la estructura organizativa y los procesos para conseguir una empresa centrada en el cliente. Los procesos deberán ser redefinidos para mejorar su eficacia y eficiencia, y como ya mencionábamos anteriormente, se le dará máxima prioridad a los que más impacto tengan en la satisfacción del cliente.

Pero para que esta aplicación de CRM tenga éxito en la empresa, deberá ser estrictamente necesario generar e introducir valores de organización orientados al cliente en la cultura corporativa. Dicho de otra forma, generar una cultura interna en la que se tenga al cliente como la principal figura y sobre la cual todo gira en su entorno. Este es uno de los elementos críticos en el éxito de un proyecto CRM: la "pasión por el cliente" integrada en la cultura de la organización.

## **5.9. Seguimiento y control**

Finalmente, el último paso en esta metodología será el de Seguimiento y Control. Aquí haremos uso de los indicadores definidos en la etapa 2 para llevar un control de los resultados, y en base a los mismos, poder tomar decisiones que apoyen el cumplimiento de nuestros objetivos.

Es importante destacar que aunque tengamos un plan global de desarrollo del proyecto es muy importante dar pasos cortos y seguros, y de esta manera seguir motivando a la empresa hacia el largo camino de ser una organización centrada en el cliente.

Por lo anteriormente mencionado, la metodología de investigación a usar se basa en la de Arias Galicia<sup>3</sup> la cual tiene un esquema general el cual fue adecuado para este proyecto de la siguiente forma:

La metodología que se busca abordar es que se encuentre enfocada en resultados, que sea flexible, que simplifique los procesos de implementación, por lo cual se definen las siguientes etapas a seguir para la ejecución del proyecto:

## **5.10. ETAPAS DE DESARROLLO DEL PROYECTO**

**5.10.1. Planeación.** En esta etapa se pretenden establecer el plan de trabajo a seguir durante el proceso de modelamiento e implementación del CRM, para lo cual deben definirse los protocolos de administración y modelos de procesos de las áreas internas de trabajo de la organización y definir de forma clara y precisa la estructura que tendrá el proyecto.

**5.10.2. Análisis.** Se realiza la definición de los requerimientos que establezcan las áreas internas de la organización, debido a que son estas quienes manejan los procesos de interrelación con los clientes, para lo cual deben establecerse cuales van a ser las reglas de negocio, la estructura de la información y la forma de las interfaces con la cuales van a interactuar los involucrados en el proyecto

**5.10.3. Diseño.** Para la fase de diseño, se debe tener definido los requerimientos de los involucrados en el proyecto para realizar el diseño de estas y poder probar los procesos establecidos anteriormente, si se encuentran inconformidades por parte de las áreas involucradas deben reevaluarse los procesos y hacer un rediseño de estos, para lo cual debe ejecutarse un plan de pruebas.

**5.10.4. Construcción.** Cuando se habla de la etapa de construcción se refiere a que deben configurarse las soluciones que se planteen para la adecuada administración de la relación que la organización tiene con sus clientes, para lo cual debe realizarse la personalización de las interfaces y después pasar por una

---

<sup>3</sup> **ARIAS GALICIA**, Fernando. Introducción a la metodología de investigación en ciencias de la administración y del comportamiento, Trillas, México, 1991.

ejecución de pruebas para que estas puedan ser aceptadas o no por las áreas involucradas.

**5.10.5. Lanzamiento y ejecución.** Esta es la última etapa donde deben cargarse todos los datos de los clientes que ya se tengan segmentados de forma adecuada para la actividad principal de FENALCO y hacer posteriormente una capacitación a las áreas involucradas para poder lanzar la solución administrativa. Después de aceptado el modelo debe darse soporte constante a los usuarios finales y medir los resultados que se tengan en la ejecución de las campañas.

## 5.11. CRONOGRAMA

La implementación tuvo que alargarse debido a que se necesitaba dar mayor soporte a los usuarios y mantener en constante retroalimentación con las áreas involucradas.

Se puede observar en la siguiente imagen el cronograma de ejecución del proyecto:

**Cuadro 1. Cronograma de implementación**

ACTIVIDAD/SEMANA	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>1. Planeación:</b>																				
• Plan de trabajo																				
• Protocolos de administración																				
• Definición de la infraestructura																				
<b>2. Análisis:</b>																				
• Definición de requerimientos																				
• Reglas del negocio																				
• Estructura de información																				
• Interfaces																				
<b>3. Diseño:</b>																				
• Diseño de interfaces																				
• Rediseño de procesos																				
• Diseño de un plan de pruebas																				
<b>4. Construcción:</b>																				
• Configuración de la solución																				
• Personalización de interfaces																				
• Ejecución de pruebas																				
• Aceptación de usuarios																				
<b>5. Lanzamiento y ejecución:</b>																				
• Capacitación																				
• Carga de Datos																				
• Lanzamiento																				
• Soporte a usuarios finales																				
• Medición de resultados																				

## 5.12. PRESUPUESTO

**Cuadro 2. Presupuesto del Proyecto**

ITEMS	FINANCIACION		
	PROPIA	UAO	FENALCO
1. Honorarios del Orientador	\$ -	\$ -	\$ 7,180,000
2. Elementos de Escritorio y Papelería	\$ -	\$ -	\$ 11,500
3. Comunicaciones (fax, correo)	\$ -	\$ -	\$ -
4. Fotocopias	\$ -	\$ -	\$ -
5. Bibliografía	\$ -	\$ -	\$ -
6. Transporte y Gastos de viaje	\$ -	\$ -	\$ -
7. Software	\$ -	\$ -	\$ -
8. Materiales y Equipos	\$ -	\$ -	\$ -
9. Otros Especifique	\$ -	\$ -	\$ -
9.1 Honorarios persona Informática (técnica)	\$ -	\$ -	\$ 3,680,000
9.1 Honorarios Estudiante Pasantía	\$ -	\$ -	\$ 5,168,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 16,039,500</b>
<b>VALOR TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 16,039,500</b>		

La fuente de financiación del proyecto es totalmente externa, FENALCO Valle del Cauca cubre todos los costos del proyecto.

## 6. DESARROLLO

Con este proyecto se pretende hacer un estudio a la empresa FENALCO Valle del Cauca, evaluando el manejo que se da a los clientes y validando que cumpla los pasos previos a la instalación de una tecnología que ayude a manejar las relaciones con estos (CRM – Customer Relationship Management).

Teniendo clara la visión del proyecto se definieron los objetivos del CRM, los cuales son:

- Ofrecer al usuario de la empresa un sistema de fácil manejo para acceder a la información necesaria, con el fin de llegar a satisfacer los requerimientos del cliente y de esta manera mantenerlo fiel a la empresa.
- Diseñar el sistema con sus módulos para el mejoramiento de los procesos de: ventas, marketing, análisis y servicio.
- Manejar información centralizada a través del sistema, la misma que va a ayudar a los trabajadores de la organización a tomar decisiones más efectivas sobre eventos específicos.
- Controlar correctamente las transacciones procesadas y almacenadas que se vean involucradas en los procesos de la empresa mediante el uso de una efectiva base de datos, de esta manera el soporte para la toma de decisiones será veraz y oportuno.

A continuación se describe el análisis realizado a las áreas internas que tienen contacto con los clientes de FENALCO para conocer el estado actual de los procesos de ventas, servicio, análisis y marketing. Se realizó el levantamiento de requerimientos dentro de la organización, se definieron las características y necesidades que debía tener el CRM y se presentó la situación a la cual se quería llegar.



## 6.1. DIAGNÓSTICO INICIAL

**6.1.1. Clientes de FENALCO.** Se debe entender como clientes de FENALCO todas aquellas empresas y/o personas que tienen algún servicio o asisten a algún evento realizado por la compañía o van a asistir o a adquirir el servicio.

Desde el punto de vista anterior los clientes actuales de la organización son:

**Contactos Prospectos:** Son todos los contactos que posiblemente puedan asistir a un evento o comprar un servicio de FENALCO, aunque hay algunos que ya lo han hecho y continúan siendo mercado objetivo, por lo cual a FENALCO le interesa los cargos que desempeñan las personas.

**Empresas Prospectos:** Son todas las empresas que posiblemente puedan comprar un stand para participar en los eventos o ser el patrocinador de un servicio que puede venderse a un público objetivo, además es necesario dividir estas empresas por sectores de acuerdo a la actividad económica para determinar el alcance y a que apuntarle de acuerdo al objetivo del evento o servicio que se desee ofrecer.

**6.1.2. Manejos de Clientes de FENALCO.** A continuación se hace una breve descripción de la situación actual del manejo de los clientes de FENALCO, identificando las fallas en los procesos, para poder dar solución a los problemas que sean detectados.

De acuerdo con las características de un CRM, una organización debe tener en cuenta 4 procesos fundamentales como lo muestra la figura 1 tomada de la página Siebel, el CRM de Oracle.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Oracle, "Siebel CRM on Demand," Octubre 2007

**Figura 1. Procesos Fundamentales del CRM**



**Fuente:** Oracle, “Siebel CRM on Demand,” Octubre 2007,

Primero se realiza una breve descripción de las funciones que realiza cada área involucrada en el proyecto:

**CAPACITACIÓN:** El departamento de Capacitación de FENALCO brinda soluciones integrales de formación y actualización de las competencias del talento humano que labora en el sector empresarial –sea este afiliado o no al Gremio- en procura de la eficiencia y de la modernización de la gestión de las empresas vallecaucanas.

Los programas de capacitación son especializados en Gerencia, Finanzas, Planeación, Comercio Internacional, Cartera, Crédito, Cobranza, Marketing, Servicio al Cliente, Ventas, Logística, Gestión Humana, Compras, Inventarios, Cadenas de Abastecimiento, Temas Tributarios y Laborales, entre otros.

Estos programas son en la modalidad de Seminarios, Congresos, Simposios, Seminarios Talleres, Jornadas Interdisciplinarias, Programas Corporativos y Diplomados.

**COMUNICACIONES:** El área de Comunicaciones tiene como objetivo comunicar a los afiliados, clientes, instituciones del Estado, medios de comunicación, empresas no afiliadas y los empleados de FENALCO las gestiones y actividades que realice el Gremio en beneficio del comercio y en cumplimiento de su misión, y generar en éstos públicos sentido de pertenencia y reconocimiento hacia la organización.

**PROMOCIÓN EMPRESARIAL:** Dinamizar el comercio de la ciudad de Cali, a través de la realización de ferias, convenciones y eventos especializados que integran la oferta y demanda de productos y servicios al tiempo que se promueven negocios, transferencia de tecnología y mayor competitividad empresarial. El departamento realiza actividades como:

- Simposios y Exposiciones
- Campañas Publicitarias en Fechas Especiales
- Trabajo con Canales Tradicionales
- Promoción de Zonas Geográficas
- Ruedas de Negocio
- Ferias y Misiones Comerciales

**FENALCONTACT:** El Call Center de FENALCO tiene por objetivo prestar un servicio de información de gran calidad, que asegure que los clientes y afiliados reciban atención y respuestas correctas, oportunas y veraces cada vez que se comuniquen con FENALCO para resolver sus inquietudes y requerimientos.

El departamento de FENALCONTACT es uno de los cuatro centros de llamadas de FENALCO Valle del Cauca, donde se prestan servicios de atención a terceros y un valioso soporte para la venta y la promoción de nuestros propios eventos y servicios.

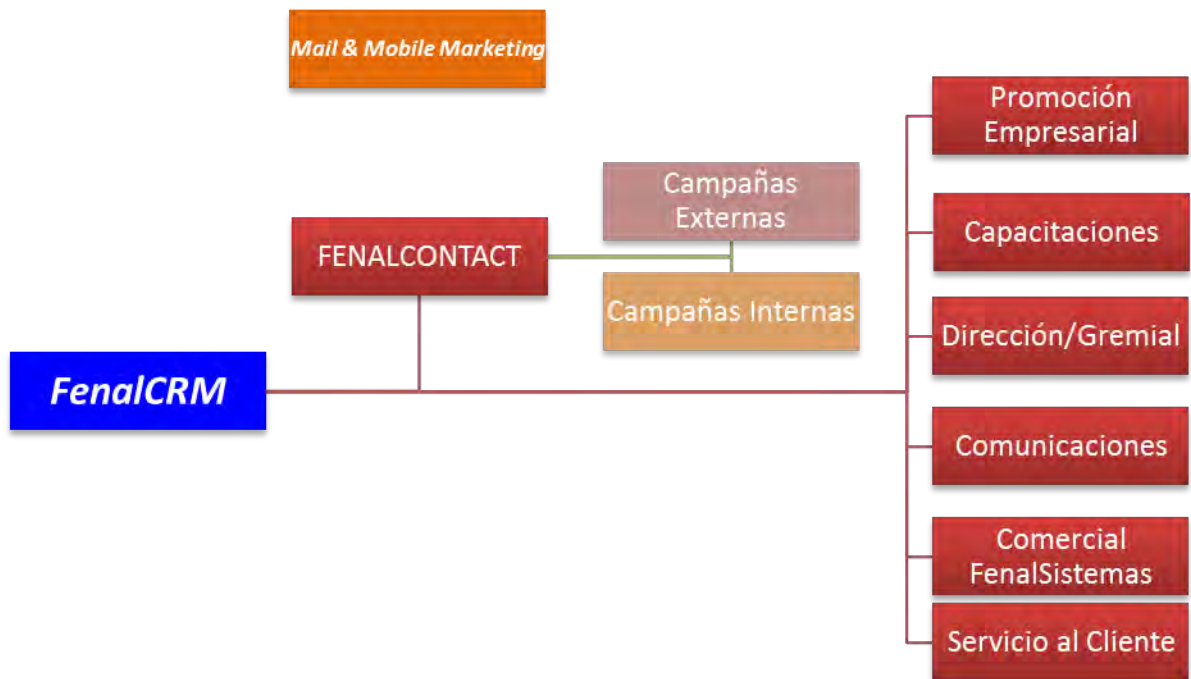
**DIRECCIÓN/GREMIAL:** El departamento Comercial de FENALCO Valle del Cauca promociona y vende los Servicios Gremiales y Financiero a los Comerciantes legalmente constituidos. Así mismo, el equipo humano de éste departamento mantiene permanente relación con los afiliados para atender todas sus solicitudes y requerimientos, recepción de quejas y reclamos.

## **6.2. PERSPECTIVA DEL CRM**

FenalCRM entrará a formar parte del grupo de sistemas de información que soporta las operaciones de FENALCO apoyando específicamente los

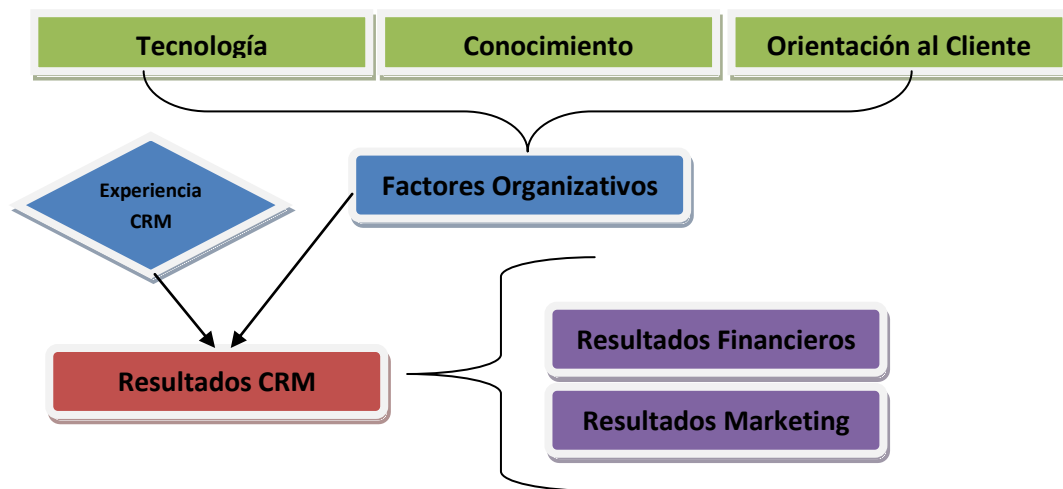
requerimientos relacionados con la administración de contactos de la organización, ver figura 2.

**Figura 2. Esquema de integración a FENALCRM**



Teniendo en cuenta las especificaciones técnicas para la implementación del CRM se realiza la adecuada instalación de la herramienta y se procede a realizar la implementación del modelo, la cual para tener éxito se determina la siguiente estructura (Figura 3):

**Figura 3. Estructura del modelo de éxito del CRM**



### **6.3. CRM Y LAS ÁREAS FUNCIONALES**

La principal funcionalidad de FenalCRM es administrar los contactos de FENALCO y sus interacciones con los diferentes departamentos de la organización.

A continuación se muestra las interacciones que tiene con cada área de apoyo de la empresa:

#### **6.3.1. Interacción con FENALCONTACT**

**Módulos con los que interactúa:**

- Cuentas, Contactos y Oportunidades
- Campañas, Eventos y Capacitaciones
- Casos e Incidencias
- Actividades y Documentos

**Actividades que desarrolla:**

- Ejecutar campañas de promoción, convocatoria, actualización, encuestas, etc. Registrando las novedades en los diferentes módulos de FenalCRM y generando informes basados en códigos de resultado preestablecidos. Ej.:
- Asistentes confirmados a un evento
- Encuestas realizadas
- Registrar y hacer seguimiento a las oportunidades de negocio de FENALCONTACT.
- Registrar y actualizar llamadas, reuniones, tareas, notas y correos relacionados con los módulos con los que interactúa.
- Gestionar casos asignados a FENALCONTACT

**Tipos de usuarios:**

- Asesores de call center
- Coordinadores de call center
- Ejecutivos comerciales
- Directores de área

**6.3.2. Interacción con PROMOCIÓN EMPRESARIAL****Módulos con los que interactúa:**

- Cuentas, Contactos y Oportunidades
- Campañas y Eventos
- Casos e Incidencias
- Actividades y Documentos

**Actividades que desarrolla:**

- Registrar y actualizar cuentas y contactos.
- Registrar y hacer seguimiento a las oportunidades de negocio de Promoción Empresarial.
- Registrar y actualizar eventos de FENALCO Valle.
- Registrar solicitudes de campañas para que sean ejecutadas por parte de FENALCONTACT.

- Consultar el estado de las campañas y sus códigos de resultado.
- Abrir, asignar y consultar casos de soporte contra otras áreas de FENALCO.
- Registrar y actualizar llamadas, reuniones, tareas, notas y correos relacionados con los módulos con los que interactúa.

#### **Tipos de usuarios:**

- Asistentes operativos
- Coordinadores de eventos
- Ejecutivos comerciales
- Directores de área

### **6.3.3. Interacción con CAPACITACIONES**

#### **Módulos con los que interactúa:**

- Cuentas, Contactos y Oportunidades
- Campañas y Eventos
- Casos e Incidencias
- Actividades y Documentos

#### **Actividades que desarrolla:**

- Registrar y actualizar cuentas y contactos.
- Registrar y hacer seguimiento a las oportunidades de negocio del departamento de Capacitaciones de FENALCO Valle.
- Registrar y actualizar las Capacitaciones ofrecidas por FENALCO Valle.
- Nombre, temas, público objetivo, fechas, resumen.
- Clientes matriculados y control de asistencia.
- Material de cada sesión.
- Expositores.
- Registrar solicitudes de campañas para que sean ejecutadas por parte de FENALCONTACT.
- Consultar el estado de las campañas y sus códigos de resultado.

- Abrir, asignar y consultar casos de soporte contra otras áreas de FENALCO.
- Registrar y actualizar llamadas, reuniones, tareas, notas y correos relacionados con los módulos con los que interactúa.

#### **Tipos de usuarios:**

- Asistentes operativos
- Coordinadores de capacitaciones
- Directores de área

#### **6.3.4. Interacción con FENALSISTEMAS**

##### **Módulos con los que interactúa:**

- Cuentas, Contactos y Oportunidades
- Campañas y Eventos
- Casos e Incidencias
- Actividades y Documentos

##### **Actividades que desarrolla:**

- Registrar y actualizar cuentas y contactos; obtener la frecuencia y volumen de uso de los servicios, manualmente y a través de la integración con AS400 y determinar si el cliente activo/inactivo por producto.
- Registrar y hacer seguimiento a las oportunidades de negocio de FenalSistemas.
- Registrar solicitudes de campañas para que sean ejecutadas por parte de FENALCONTACT.
- Consultar el estado de las campañas y sus códigos de resultado.
- Abrir, asignar y consultar casos de soporte contra otras áreas de FENALCO.
- Registrar y actualizar llamadas, reuniones, tareas, notas y correos relacionados con los módulos con los que interactúa.



**Tipos de usuarios:**

- Asistentes operativos
- Coordinadores
- Ejecutivos comerciales
- Directores de área

**6.3.5. Interacción con COMUNICACIONES****Módulos con los que interactúa:**

- Cuentas, Contactos y Oportunidades
- Campañas y Eventos
- Casos e Incidencias
- Actividades y Documentos

**Actividades que desarrolla:**

- Registrar y actualizar cuentas, contactos; medios de comunicación, periodistas, editores.
- Registrar los reportajes publicados para FENALCO Valle; medio, evento, actividad o noticia, contacto: periodista o editor, nota adjunta y observaciones.
- Registrar solicitudes de campañas para que sean ejecutadas por parte de FENALCONTACT.
- Consultar el estado de las campañas y sus códigos de resultado.
- Abrir, asignar y consultar casos de soporte contra otras áreas de FENALCO.
- Registrar y actualizar llamadas, reuniones, tareas, notas y correos relacionados con los módulos con los que interactúa.

**Tipos de usuarios:**

- Asistentes operativos
- Coordinadores
- Ejecutivos comerciales
- Directores de área

### **6.3.6. Interacción con DIRECCIÓN/GREMIAL**

#### **Módulos con los que interactúa:**

- Cuentas, Contactos y Oportunidades
- Campañas y Eventos
- Casos e Incidencias
- Actividades y Documentos

#### **Actividades que desarrolla:**

- Registrar y actualizar cuentas y contactos.
- Registrar solicitudes de campañas para que sean ejecutadas por parte de FENALCONTACT.
- Consultar el estado de las campañas y sus códigos de resultado.
- Abrir, asignar y consultar casos de soporte contra otras áreas de FENALCO.
- Registrar y actualizar llamadas, reuniones, tareas, notas y correos relacionados con los módulos con los que interactúa.

#### **Tipos de usuarios:**

- Asistentes operativos
- Directores de área

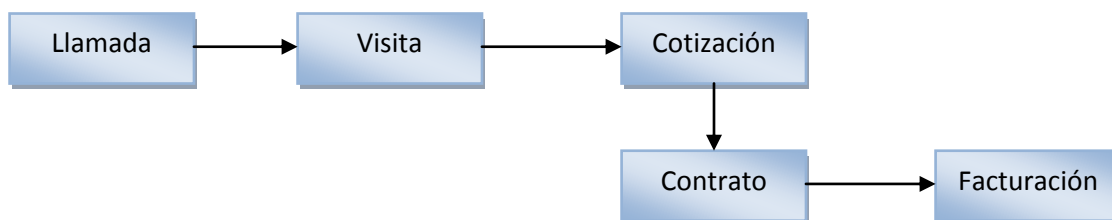
## **6.4. PROCESOS ACTUALES EN FENALCO**

En las áreas de FENALCO se evidencian los procesos que logra integrar el CRM. Los siguientes diagramas corresponden a los procesos que se están llevando a cabo en FENALCO, relacionado con el manejo de los clientes. En cada uno se relacionarán los errores que se están cometiendo, siempre y cuando la solución se pueda dar usando la herramienta de CRM.

**6.4.1. Proceso de Ventas.** El proceso de ventas es el conjunto de actividades que realiza FENALCO, desde el momento que se pone en contacto con el cliente hasta que el servicio es vendido, ver figura 4.

A través de formatos en excel o word, establecidos por la empresa, registra información del cliente, las cotizaciones, los contratos y los procesos de implementación.

**Figura 4. Proceso de Ventas de FENALCO**

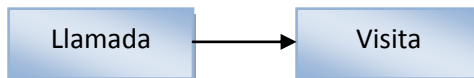


Todo esto conlleva a que la empresa tenga varios problemas durante las diferentes actividades como:

- Manejo de registros ineficiente.
- Pérdida de datos.
- Consultas demoradas y complicadas.
- Información incompleta.
- No existe trazabilidad en las cotizaciones.
- Mal manejo de cuentas.
- Mal manejo de información en los servicios.
- No hay información de los proyectos que se estén realizando.
- No se tiene documentado el historial de facturas.

#### **6.4.2. Proceso de Marketing**

**Figura 5. Proceso de Marketing de FENALCO**



Como se representa en la figura 5 el proceso de marketing en FENALCO es bastante deficiente, debido a que no cuentan con esquemas de distribución de servicios ni de contacto con clientes potenciales.

En este proceso se encuentran varios problemas como:

- Falta de soporte tecnológico.
- Deficiente esquema de mercadeo y de estrategias.
- No se registran las ventas de los agentes.
- No hay bonificación para las personas que más venden.

#### **6.4.3. Proceso de Análisis**

**Figura 6. Proceso de Análisis de FENALCO**



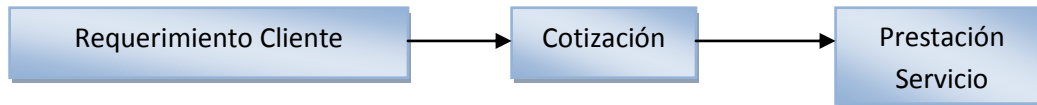
La figura 6 representa el proceso mediante el cual FENALCO analiza los requerimientos de los clientes, desde que llega una solicitud hasta que se da una respuesta. Acá el único soporte tecnológico que hay es Excel, que a través de plantillas es usado para guardar información de contratos de los últimos meses y ver el estado de las respuestas asignadas a los clientes por parte de la empresa.

Esto es un gran problema ya que trae consecuencias como:

- No se tienen en cuenta las oportunidades de negocio.
- No hay documentación de los requerimientos.
- Se debe buscar en varias hojas de Excel para ver las relaciones de los contratos.
- Respuesta demorada.
- Proceso complejo e ineficiente.

#### 6.4.4. Proceso de Servicio

**Figura 7. Proceso de Servicio de FENALCO**



Este proceso, representado en la figura 7, es el conjunto de actividades que realiza FENALCO para atender nuevas solicitudes de sus clientes.

Actualmente estos registros se llevan en Excel y la búsqueda de contratos, horas, etc, puede resultar bastante demorada. Acá se evidencia otra vez la falta de soporte tecnológico para atender las necesidades de los clientes lo que puede traer problemas como:

- Búsquedas ineficientes e incompletas.
- Respuestas fuera del tiempo previsto.
- Errores en reportes.
- No hay relación cliente/tipo de solución a requerimiento.
- No hay historial de soluciones.

Como se evidencia en los procesos descritos anteriormente FENALCO tiene grandes fallas para almacenar la información que involucra los clientes, ya que el único soporte tecnológico con el que cuenta son plantillas, elaboradas en hojas de Excel, en donde almacena la información de contratos, posibles clientes, respuesta a requerimientos, cotizaciones y cobros. Lo que se vuelve un desorden a la hora de realizar una búsqueda y finalmente conlleva a una respuesta demorada o incorrecta.

En la figura 8 se puede observar la plantilla donde almacenan la información del cliente, la campaña, el concepto por el cual se factura, el periodo facturado, total de la campaña, IVA, fecha de elaboración y número de factura:

Figura 8. Plantilla Facturación Comercial Fenalcontact

FEDERACIÓN NACIONAL DE COMERCIANTES										
CODIGO: Versión: No. 1										
NIT O CODIGO	CAMPAÑA	DIRIGIDA A:	CONCEPTO	PERIODO FACTURADO	TOTAL CAMPAÑA	IVA	TOTAL FACTURA	OVF	FECHA DE ELABORACIÓN	NO. FACTURA
4121060	COMPENALCO	Miguel Marcela Ruiz Gerente (E) S.A	AGENTES		36.136.421		36.136.421	1361	17/01/2013	
4121060	COMPENALCO	Miguel Marcela Ruiz Gerente (E) S.A	TELMEX		597.180	81.143	598.323	1367	21/01/2013	
81050502	COMPENALCO	MARIA EDITH HERRERA		ENERO	8.000.000	8.000.000	9.200.000	1355	14/01/2013	
81050502	BERUNGA (COMPENALCO NOROCCIDENTAL)	NINFA ZORAYDA CRUZ			15.785.770		15.785.770	1365/1385	17/01/2013	acepta el incremento
81050502	BERUNGA (COMPENALCO NOROCCIDENTAL)	VICENTE CABRERA			12.247.825		12.247.825	1375	17/01/2013	acepta el incremento
81050502	SERVIMEDIC QUIRON S.A.S (COMERCIAL)	HORACIO ROSALES SARRIA	A partir del 1 Julio se cobran 2 agentes mas por ve		14.405.559		14.405.559	1363	17/12/2013	
81050502	BIENSA S.A.S (COLMEDICA)	VICENTE CABRERA (COLMEDICA)			7.547.395		7.547.395	1364/1379	17/01/2013/01/11	no acepta incremento
81050502	CLINICA DEL NORTE S.A		LLAMADAS ATENDIDAS (81200)	DICIEMBRE	276.000	44.160	320.160	1354	14/01/2013	
81050502	CLINICA DEL NORTE S.A		CONSULORINE	DICIEMBRE	126.581	20.253	146.834	1380	01/02/2013	
81050502	UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA	CAROLINA AVILA MORENO	CAMBIO DE TARIFA POR NEGOCIACION AGENT		4.680.900	748.944	5.429.844	1377	30/01/2013	
81050502	AFRKA S.A.	LUIS FERNANDO CONSTAIN	CAMPAÑA DOMICILIOS	DICIEMBRE	15.683.000	8.000.000	18.039.400	1353	14/01/2013	
81050502	ALMACENES SI	FLORILENA RAMOS	CAMPAÑA SERVICIO AL CLIENTE	ENERO	1.806.000	286.560	2.094.560	1360	16/01/2013	Factura 302432 se anulo por que en
81050502	ALMACENES SI	MAURICIO SANCHEZ	CAMPAÑA DON COPIA	ENERO	4.308.000	538.000	4.988.000	1353	16/01/2013	La factura 302431 fue anulada por
81050502	AFRKA S.A.	LUIS FERNANDO CONSTAIN	CAMPAÑA DOMICILIOS	ENERO	15.683.000	8.000.000	18.039.400	1376	30/01/2013	
nueva eps se factura el ultimo dia d										
81050502	ANGIOGRAFI (VILLA COLOMBIA)	JORGE ENRIQUE DAGER			499.296	79.887	579.183	1371	28/01/2013	
81050502	SALUD PRIMERA S A S	INHORA ELENA GARCIA			6.057.502		6.057.502	1372	28/01/2013	
81050502	BIENSA (NUEVA EPS) (VASQUEZ)	VICENTE CABRERA (NUEVA EPS)			7.235.919		7.235.919	1373	28/01/2013	
81050502	VIVIR UNO A (CALI UNO A)	CLAUDIA HERNANDEZ (ALQUILER)	Incremento del IPC 3,76%		499.296	79.887	579.183	1374	28/01/2013	
NIT O CODIGO	CAMPAÑA	DIRIGIDA A:	CONCEPTO	PERIODO FACTURADO	TOTAL CAMPAÑA	IVA	TOTAL FACTURA	OVF	FECHA DE ELABORACIÓN	NO. FACTURA
81050502	PROMEDICO	PAULA MURILLO	CAMPAÑAS MES DE DICIEMBRE		1.791.475	286.536	2.078.111	1358	14/01/2013	
81050502	ALMACENES SI	FLORILENA RAMOS	CAMPAÑA VAJILLAS 2012		1.192.720	190.395	1.384.715	1357	14/01/2013	
81050502	SSI	LUZ VIVIANA MORENO	CAMPAÑA TELEMERCADEO DICIEMBRE		1.557.390	243.182	1.806.572	2013	31/01/2013	
81050502	UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA	CAROLINA AVILA MORENO	MENSAJES DE TEXTO		314.850	50.376	365.226	1356	14/01/2013	mes Diciembre OVF DE LA
FACTURACION ENERO					165.208.875					
					170.352.154		FINANCIERA			

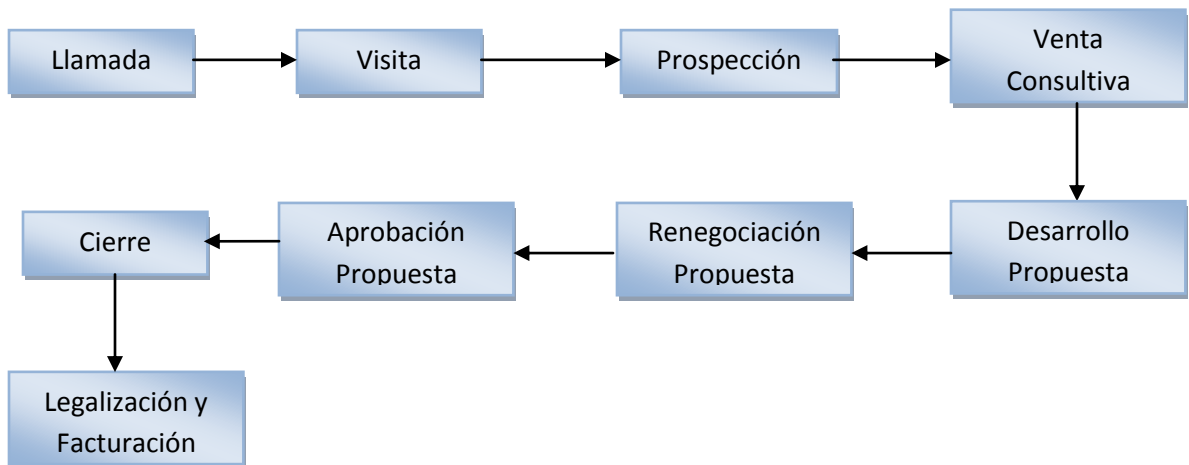
Fuente: \\acronis\Usuarios\FenalContact-Comercial

## 6.5. PROCESOS MEJORADOS

A partir de los problemas detectados, se presentan mejoras en los diferentes procesos, de acuerdo a las características que debe tener una solución CRM.

### 6.5.1. Proceso de Ventas

**Figura 9. Proceso Mejorado de Ventas de FENALCO**



Para este proceso se crearon etapas que definen la fase en la que se encuentra la venta y el posible % de cierre de esta, para poder evidenciar sus estados, que agente ha realizado la venta, de qué departamento y un contador de las mismas donde el encargado de cada área puede ejecutar informes en tiempo real y visualizar toda la información mencionada anteriormente, ver figura 9.

Al replantear este proceso se obtienen los siguientes resultados:

- Manejo de registros eficientemente.
- Poca probabilidad de pérdida de datos.
- Consultas más rápidas y completas.
- Consultas por etapa y estado de la venta.
- Mejor manejo los clientes y su información.
- Información de todos los proyectos que se estén realizando.
- Documentación e historial de facturas, cotizaciones y contratos.

En la figura 10 se observa un ejemplo del proceso de ventas del área comercial de Fenalcontact, con el cual se puede observar la empresa potencial para cerrar un negocio, el estado en el que se encuentra, la etapa de ventas en la que va, el monto o la cantidad por la cual se está negociando, la probabilidad de cierre de esa venta, la fecha estimada del cierre del negocio, quien es el encargado de

realizar el negocio, cuando se consiguió y quien fue la persona que obtuvo este referido, lo que representa una oportunidad de negocio para FENALCO.

**Figura 10. Oportunidades de negocio del FenalCRM**

Nombre	Evento	Cuenta	Estado Oportunidad	Etapas de Ventas	Cantidad	Probabilidad de Cierre(%)	Fecha Cierre	Usuario	Fecha de Creación	Creado Por
ACREDITACION DE EVENTO	-	ORBIT EVENTOS	En Proceso	Desarrollo Propuesta 20%	\$2.000.000,00	40	06/20/2013	Beatriz Rendon Leno	06/12/2013 16:36	Beatriz Rendon Leno
ACTUALIZACION 75 CAMPOS A 4000 REGISTROS	-	COOPROPULAR	No Exitoso	Prospecto 0%	\$2.250.000,00	10	01/30/2013	Beatriz Rendon Leno	02/05/2013 18:38	Beatriz Rendon Leno
ACTUALIZACION BO CLIENTES	-	SKIMA S.A.	Exitoso	Legalización y Facturación 100%	\$1.300.000,00	100	03/15/2013	Beatriz Rendon Leno	03/04/2013 17:48	Beatriz Rendon Leno
AGENDAMIENTO 2500 DIC	-	AUTOBACEFO S.A.	Exitoso	Legalización y Facturación 100%	\$4.009.320,00	100	12/03/2012	Beatriz Rendon Leno	11/30/2012 17:32	Beatriz Rendon Leno
AGENTE VIRTUAL	-	TRIPTEC S.A.	En Proceso	Prospecto 0%	\$500.000,00	30	06/26/2013	Beatriz Rendon Leno	06/19/2013 18:28	Beatriz Rendon Leno
ALQUILER DE PUESTOS SIN AGENTES	-	LABORATORIOS ANGEL	No Exitoso	Desarrollo Propuesta 20%	\$45.000.000,00	25	05/10/2012	Beatriz Rendon Leno	10/03/2012 11:12	Beatriz Rendon Leno
APLITECHIA	-	APLITECHIA	Legalización y Facturación 100%	Legalización y Facturación 100%	\$2.970.000,00	65	04/29/2013	Carlos Jaramillo	04/26/2013 17:11	Carlos Jaramillo

**Fuente:** FenalCRM- <http://200.1.1.59/fenalcrm>.

En la figura 11 se observa el detalle de cada oportunidad de negocio que se ha creado, cada una con sus respectivas características y detalles del seguimiento, actividades y cotizaciones que se han realizado con este cliente, con lo cual se puede llevar un mejor control de la relación que la organización ha tenido con el cliente.



**Figura 11. Detalle de las Oportunidades de negocio del FenalCRM**

**FENALCRM** la fuerza que nos une

Bienvenido [Gina Marin](#) | [Salir](#) | [Empleados](#) | [Admin](#) | [Soporte](#) | [Ayuda](#) | [Acercas de](#)

Mapa del sitio |

Ventas | Fenal Contact | Soporte | Eventos | Capacitaciones | Comunicaciones | Actividades | Colaboración | Reportes | Todo

Recientes: [INTERESADA EN B](#) | [SAS LTDA INGENI](#) | [Doctor SEBASTIA](#) | [CITA VEHIVALLE](#) | [Comercial](#) | [SERCOPUN LTDA](#) | [PROPUESTA SERCO](#) | [JUSTINIANO ALON](#) | [Señora ANA EUGE](#) | [CITA CLINICA VE](#)

Acciones: [Nueva Oportunidad](#) | [Ver Oportunidades](#) | [Importar Oportunidades](#)

---

**» INTERESADA EN BD TENDEROS Y GESTION OUTBOUND** [Create](#)

[Editar](#) | [Duplicar](#) | [Eliminar](#) | [Buscar Duplicados](#) | [Ver Registro de Cambios](#)

Nombre Oportunidad:	INTERESADA EN BD TENDEROS Y GESTION OUTBOUND	Cuenta:	CONSORCIO SUPREMA
Moneda:	Pesos Colombianos	Fecha de cierre:	05/31/2013
Cantidad de la Oportunidad: (COP \$):	1.745.200,00	Tipo:	Nuevos Negocios
Etapas de ventas:	Desarrollo Propuesta 20%	Estado Oportunidad:	En Proceso
Evento:		Toma de contacto:	Campaña
Próximo paso:	REALIZAR SEGUIMIENTO	Probabilidad de Cierre(%):	25
Descripción:	REGISTROS: 4.363 CORRO BO: \$1.745.200 PREVENTA, 1 MES 2 AGENTES: \$4.400.000 POSVENTA, 1 MES 1 AGENTE: \$2.200.000		

Otro

Asignado a: Angie Sanchez

Todo | Ventas | Fenal Contact | Soporte | Eventos | Capacitaciones | Comunicaciones

---

**Actividades**

[Nueva Tarea](#) | [Programar Reunión](#) | [Registrar Llamada](#) | [Redactar Correo](#)

(0 - 0 de 0)

Cerrado	Asunto	Estado	Contacto	Fecha de Vencimiento	Usuario Asignado
Sin Datos					

---

**Historial**

[Nueva Nota o Adjunto](#) | [Archivar Correo](#) | [Ver Resumen](#)

(1 - 6 de 6)

Asunto	Estado	Contacto	Fecha de Modificación	Fecha de Creación	Usuario Asignado
<a href="#">SEGUIMIENTO 6</a>	Realizada		06/19/2013 08:18	06/19/2013 08:18	<a href="#">Angie Sanchez</a> <a href="#">edit</a> <a href="#">remove</a>
<a href="#">SEGUIMIENTO 5</a>	Realizada		06/14/2013 10:19	06/14/2013 09:00	<a href="#">Angie Sanchez</a> <a href="#">edit</a> <a href="#">remove</a>
<a href="#">SEGUIMIENTO 4</a>	Realizada		05/30/2013 08:58	05/30/2013 08:58	<a href="#">Angie Sanchez</a> <a href="#">edit</a> <a href="#">remove</a>
<a href="#">SEGUIMIENTO 3</a>	Realizada		05/27/2013 08:40	05/27/2013 08:40	<a href="#">Angie Sanchez</a> <a href="#">edit</a> <a href="#">remove</a>
<a href="#">SEGUIMIENTO 2</a>	Realizada		05/23/2013 11:40	05/23/2013 11:40	<a href="#">Angie Sanchez</a> <a href="#">edit</a> <a href="#">remove</a>
<a href="#">SEGUIMIENTO 1</a>	Realizada		05/14/2013 09:08	05/14/2013 09:08	<a href="#">Angie Sanchez</a> <a href="#">edit</a> <a href="#">remove</a>

---

**Documents**

[Nuevo](#) | [Seleccionar](#)

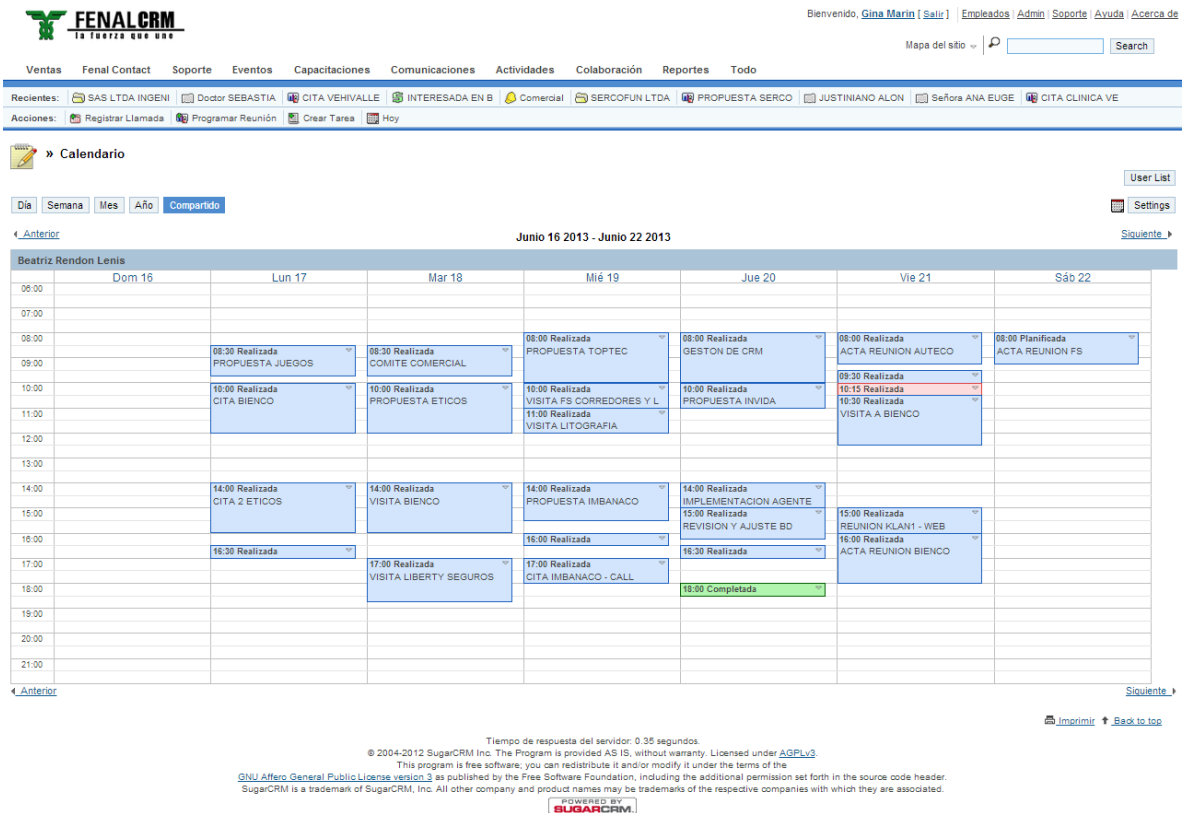
(1 - 1 de 1)

Nombre de Documento	File:	Categoría	Estado	Fecha de Publicación
<a href="#">PROPUESTA COMERCIALIZADORA</a>	<a href="#">PROPUESTA COMERCIALIZADORA</a>		Activo	05/07/2013

**Fuente:** FenalCRM- <http://200.1.1.59/fenalcrm>.

En la figura 12 se muestra el agendamiento de reuniones, tareas, notas que tiene un usuario del sistema, en este caso el ejemplo se basa en la coordinadora comercial del departamento de Fenalcontact:

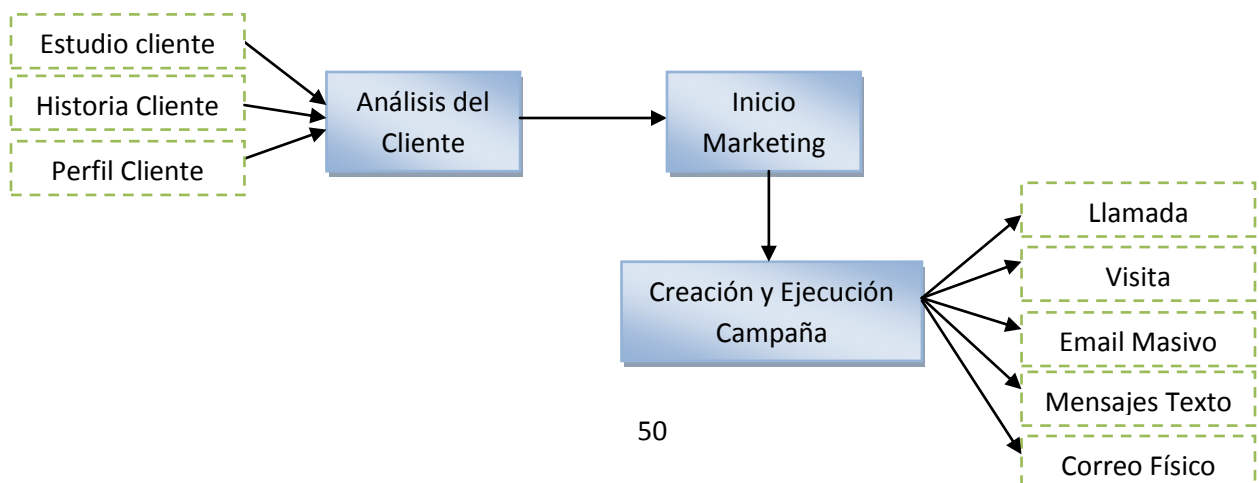
**Figura 12. Calendario de Actividades en FenalCRM**



**Fuente:** FenalCRM- <http://200.1.1.59/fenalcrm>.

## 6.5.2. Proceso de Marketing

**Figura 13. Proceso Mejorado de Marketing de FENALCO**



La idea es que se comience a manejar una estrategia de mercadeo, debido a que a partir de una selección de empresas según su mercado, puede empezar a mostrar los servicios por un medio diferente a la página Web, como con envío masivo de correos electrónicos y las descripciones a través de la herramienta. Con esto se logra empezar a tener identificado un mercado y llevar un registro de los agentes que más venden, ver figura 13.

Los beneficios que se tienen son:

- Mayores alternativas y canales de comunicación.
- Mejor esquema de mercadeo.
- Las ventas de las personas se registran con la información completa.

En la figura 14 se puede observar la creación de una campaña para llegar a un cliente y ofrecerle los servicios de la empresa y que esta se puede realizar por diferentes medios:

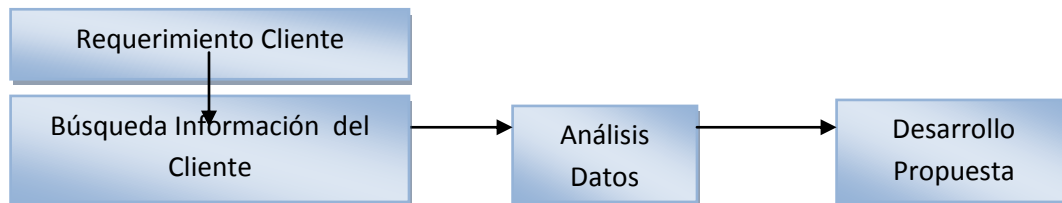
**Figura 14. Creación de campañas en FenalCRM**

The screenshot displays the FenalCRM web application interface. At the top, there is a navigation bar with the FenalCRM logo and various links like 'Bienvenido', 'Gina Marin', 'Salir', 'Empleados', 'Admin', 'Soporte', 'Ayuda', and 'Acerca de'. Below this is a search bar and a 'Mapa del sitio' link. The main menu includes 'Ventas', 'Fenal Contact', 'Soporte', 'Eventos', 'Capacitaciones', 'Comunicaciones', 'Actividades', 'Colaboración', 'Reportes', and 'Todo'. The sidebar on the left lists 'Recientes' (Recent) and 'Acciones' (Actions). The main content area shows the 'Campaña' (Campaign) form, specifically the 'Encabezado de la Campaña' (Campaign Header) section. The form has a 'Cancelar' (Cancel) button and a 'Siguiente' (Next) button. The 'Encabezado de la Campaña' section includes a title 'Encabezado de la Campaña' and a subtitle 'Rellene los campos requerido para ayudar a identificar la campaña.' (Fill in the required fields to help identify the campaign). The form fields are: 'Nombre' (Name) with a text input; 'Estado' (State) with a dropdown menu set to 'Planificación'; 'Fecha Inicio' (Start Date) with a date picker; 'Fecha Fin' (End Date) with a date picker; 'Asignado a' (Assigned to) with a dropdown menu showing 'ginamarin' and a 'Seleccionar' button; 'Tipo' (Type) with a dropdown menu set to 'Email'; and 'Descripción' (Description) with a large text area. At the bottom of the page, there is a footer with copyright information and a 'POWERED BY SUGARCRM' logo.

**Fuente:** FenalCRM- <http://200.1.1.59/fenalcrm>.

### 6.5.3. Proceso de Análisis

**Figura 15. Proceso Mejorado de Análisis de FENALCO**

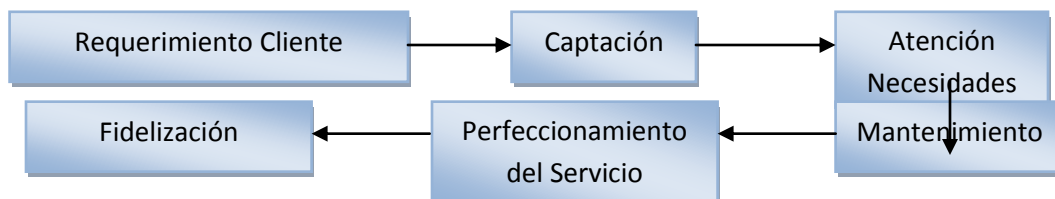


Este proceso se basa en centrar toda la información en una sola herramienta, la cual es el CRM, de tal forma que se puedan almacenar los requerimientos y los contratos de los clientes; esto brindará mayor nivel de servicio a los clientes a la hora de dar respuesta a las solicitudes y también tener un registro de oportunidades de negocio, ver figura 15. Al mejorar este proceso se pueden obtener los siguientes beneficios:

- Búsquedas rápidas, flexibles y completas.
- Porcentaje bajo de errores en reportes.
- Relación, control y seguimiento de los clientes.
- Historial de soluciones, propuestas.
- Registro completo de las oportunidades de negocio.

### 6.5.4. Proceso de Servicio

**Figura 16. Proceso Mejorado de Servicio de FENALCO**



El mejoramiento de este proceso se basa principalmente en unificar la información en una base de datos de tal forma que todo se encuentre centralizado en el CRM

y se pueda acceder de forma rápida y en tiempo real a los datos e histórico de los clientes. Con este nuevo proceso se pretende dar respuestas acertadas y oportunas, tener un historial de cotizaciones, de facturas, saber rápidamente el contrato de un cliente y consultar la lista de facturas de acuerdo a varios criterios, ver figura 16.

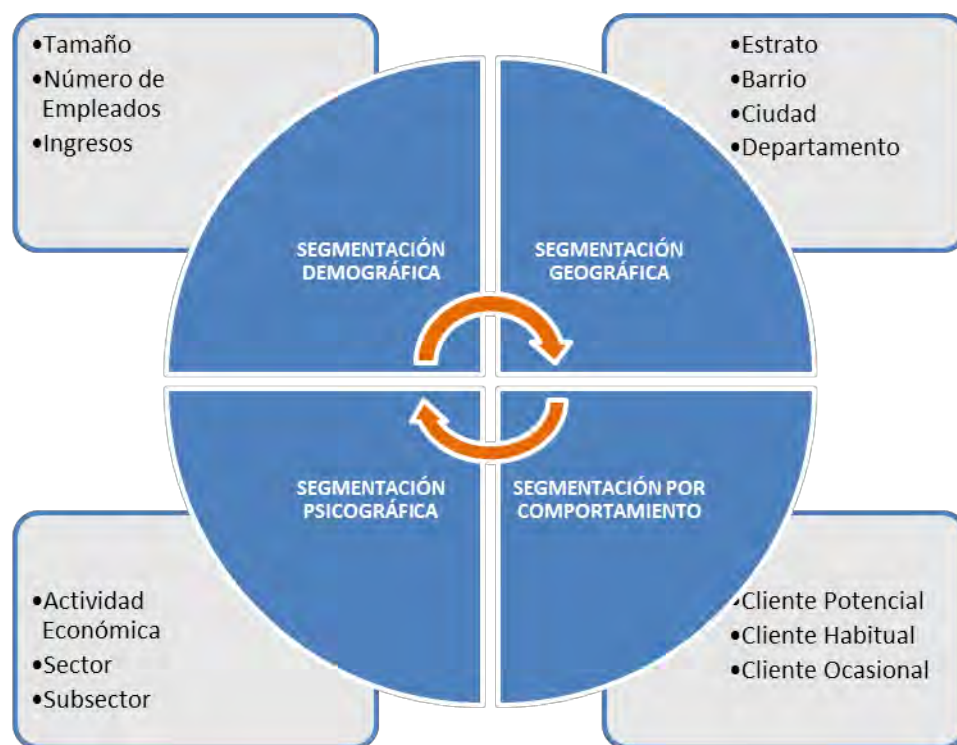
- Seguimiento y control de los requerimientos que han realizado los clientes a través del tiempo.
- Documentación completa, clara de los requerimientos y acceso fácil, rápido y en tiempo real de la información.

## **6.6. SEGMENTACIÓN**

Esta segmentación se realiza con el objetivo de tener una buena identificación de los clientes con los cuales se pueden establecer hábitos de consumo que puedan ser considerados como un patrón de medición del comportamiento del cliente promedio.

La segmentación de la base de datos de las empresas (ver figura 17) y contactos (ver figura 19) de FENALCO se realizó teniendo en cuenta principalmente los siguientes aspectos:

**Figura 17. Segmentación de EMPRESAS de FENALCO**



En la figura 18 se puede observar la segmentación realizada a la base de datos de empresas de FENALCO, después de haberla unificado y estandarizado, debido a que esta se encontraba descentralizada, pues cada área interna de la organización manejaba su propio formato en Excel:

**Figura 18. Segmentación de EMPRESAS en FenalCRM**

**FENALCRM**  
la fuerza que une

Bienvenido, [Gina Marin](#) [ Salir ] Empleados / Admin / Soporte / Ayuda / Acerca de

Mapa del sitio [ Search ]

Ventas Fenal Contact Soporte Eventos Capacitaciones Comunicaciones Actividades Colaboración Reportes Todo

Recientes: INTERESADA EN B SAS LTDA INGENI Doctor SEBASTIA CITA VEHIVALLE Comercial SERCOFUN LTDA PROPUESTA SERCO JUSTINIANO ALON Señora ANA EUGE CITA CLINICA VE

Acciones: Nueva Cuenta Ver Cuentas Importar Cuentas

» Search

Nombre Comercial [ ] Razon social [ ] NE [ ]

Nuevo Sector AUTOMOTOR CONSTRUCCION INFORMATICA Y TELECOMUNICACIONES MEDIOS DE COMUNICACION INDUSTRIA Nuevo Subsector ACCESORIOS Y LUJOS ALQUILER CONCESIONARIOS ESTACIONES DE SERVICIO MOTORES DIESEL Actividad Economica [ ]

Sector VESTUARIO - TEXTILES TURISMO Y SERVICIOS TRANSPORTE SERVICIOS VARIOS SALUD, CLINICAS, INSTITUCIONES REPUESTOS AUTOMOTIV Subsector TRANSPORTE AEREO JARDIN INFANTIL PUBLICIDAD COLEGIOS UNIVERSIDADES INSTITUTOS DE CAPACITACION Ciudad [ ]

Teléfono oficina [ ] Web [ ] Miembro de [ ]

Cualquier teléfono [ ] Cualquier email [ ] Ingresos anuales [ ]

Ciudad de Facturación AA ABEJORRAL ABREGO ABRIAQUI ACACIAS Tipo Cuenta Cliente Patrocinador Proveedor Entidad Medio de Comunicación Asignado a Juan David D Administrador Adriana Gil Alexander Molina Angie Sanchez Boris Patiño Beatriz Rendon Lenis

▼ Opciones de Diseño Guardar búsqueda como: [ ] Guardar Modificar búsqueda actual: Actualizar Eliminar

Buscar Limpiar Búsqueda Básica Búsquedas Guardadas -ninguno-

Acciones Selecionados: 0

	Nombre	NIT	Sector	Subsector	Actividad Economica	Nuevo Sector	Nuevo Subsector	Telefono 1	D C
<input type="checkbox"/>	ADELA BACAL	805024381	VESTUARIO / TEXTILES / CONFECCIONES	TRANSPORTE AEREO	CONFECCION ROPA PARA DAMA				A
<input type="checkbox"/>	ADORNOS Y VARIEDADES S.A.S.	805021201	VESTUARIO / TEXTILES / CONFECCIONES	TRANSPORTE AEREO	VENTAS DE ADORNOS E INSUMOS PARA LA CONFECCION				CI
<input type="checkbox"/>	MELISSA BETANCOURTH DISEADORA DE MODAS	293613062	VESTUARIO / TEXTILES / CONFECCIONES	TRANSPORTE AEREO	CONFECCION				CI
<input type="checkbox"/>	CONFECCIONES MIMOS	NO DA INFO	VESTUARIO / TEXTILES / CONFECCIONES	TRANSPORTE AEREO	CONFECCIONES ROPA INFANTIL				CI
<input type="checkbox"/>	EVER S.A	805014580	VESTUARIO / TEXTILES / CONFECCIONES	TRANSPORTE AEREO	CONFECCION DE ROPA INTERIOR FEMENINA				CI
					VENTA DE PRENDAS Y				

**Fuente:** FenalCRM- <http://200.1.1.59/fenalcrm>.

**Figura 19. Segmentación de CONTACTOS de FENALCO**



En la figura 20 se observa la segmentación realizada a la base de datos de contactos de la organización:



**Figura 20. Segmentación de CONTACTOS en FenalCRM**

**FENALCRM**  
La Tercera Gran Onda

Bienvenido, [Gina Marin](#) ( Salir ) Empleados / Admin / Soporte / Ayuda / Acerca de

Mapa del sitio Search

Ventas Fenal Contact Soporte Eventos Capacitaciones Actividades Colaboración Reportes Todo

Cuentas Contactos Comunicaciones Calendario Publicaciones Campañas Reuniones

Recientes: INTERESADA EN B SAS LTDA INGENI Doctor SEBASTIA CITA VEHI VALLE Comercial SERCOFUN LTDA PROPUESTA SERCO JUSTINIANO ALON Señora ANA EUGE CITA CLINICA VE

Acciones: Nuevo Contacto Nuevo Contacto desde vCard Ver Contactos Importar Contactos

**Search**

Nombre Numero Identificación Cuenta Cualquier Teléfono

Tel. oficina Cargo Personalizado Cargo Actividad Económica

Sector: VESTUARIO - TEXTILES TURISMO Y SERVICIOS TRANSPORTE SERVICIOS VARIOS SALUD, CLINICAS, INST REPUESTOS AUTOMOT

Sub Sector: TRANSPORTE AEREO JARDIN INFANTIL PUBLICIDAD COLEGIOS UNIVERSIDADES INSTITUTOS DE CAPACI

Nuevo Sector: AUTOMOTOR CONSTRUCCION INFORMATICA Y TELECOMUNICACIONES MEDIOS DE COMUNICACION INDUSTRIA

Nuevo Sub Sector: ACCESORIOS Y LUJOS ALQUILER CONCESIONARIOS ESTACIONES DE SERVICIO MOTORES DIESEL

Buscar Limpiar Búsqueda Avanzada

Acciones Seleccionados: 0

	Nombre	Numero Identificación	Cuenta	Actividad Económica	Cargo Personalizado	Email	Tel. oficina	Móvil	Departamento
<input type="checkbox"/>	<a href="#">CAROLINA HENAO MARRI</a>		<a href="#">COMPAÑIA DE FINANCIAMIENTO TUYA</a>	COMPA	Analista de Mercadeo	<a href="mailto:chenao@tarjetaexitito.com.co">chenao@tarjetaexitito.com.co</a>	43198210	3183310129	ANTIOQUIA
<input type="checkbox"/>	<a href="#">TATIANA MORALES</a>		<a href="#">BBVA COLOMBIA S.A.</a>	FINANCERA	Profesional Area Publicidad	<a href="mailto:taliana.morales@bbva.com">taliana.morales@bbva.com</a>	13471600	3184687325	BOGOTA
<input type="checkbox"/>	<a href="#">DIANA SANCHEZ</a>		<a href="#">BANCO DE OCCIDENTE</a>		Analista de Mercadeo de Vehículos	<a href="mailto:dsanchez@bancooccidente.com.co">dsanchez@bancooccidente.com.co</a>	8861111	3016122816	VALLARTA
<input type="checkbox"/>	<a href="#">SANDRA OSPINA</a>		<a href="#">HELM BANK S.A.</a>	ACTIVIDAD ECONOMICA FINANCIERA	Gerente de Zona	<a href="mailto:sandra.ospina@grupohelm.com">sandra.ospina@grupohelm.com</a>	4861818		VALLARTA
<input type="checkbox"/>	<a href="#">DIANA LOPEZ</a>		<a href="#">GLP COLOMBIA LTDA</a>	EMPRESA DE SERVICIOS	Ejecutiva Eventos y BTL	<a href="mailto:dlopez@glp.com">dlopez@glp.com</a>	16515000	3103486587	BOGOTA
<input type="checkbox"/>	<a href="#">CAROLINA ARAQUE</a>		<a href="#">GLP COLOMBIA LTDA</a>	EMPRESA DE SERVICIOS	Coordinadora de Compras / Eventos	<a href="mailto:laraque@glp.com.co">laraque@glp.com.co</a>	16515000	3164718170	BOGOTA
<input type="checkbox"/>	<a href="#">FELIPE FAJARDO</a>		<a href="#">GENERAL MOTORS COLMOTORES - CHEVROLET</a>		Gerente de Zona Valle		17400111		BOGOTA
<input type="checkbox"/>	<a href="#">FRANCISCO POVEDA</a>		<a href="#">GENERAL MOTORS COLMOTORES - CHEVROLET</a>			<a href="mailto:FRANCISCO.POVEDA@GM.COM">FRANCISCO.POVEDA@GM.COM</a>	17400111	3165217848	BOGOTA
<input type="checkbox"/>	<a href="#">LAURA GOMEZ</a>		<a href="#">AUTOSUPERIOR S.A.S.</a>	VENTA DE VEHICULOS Y		<a href="mailto:lgomez@autosuperior.com.co">lgomez@autosuperior.com.co</a>	6845051 - 0000000	3105050579	VALLARTA

**Fuente:** FenalCRM- <http://200.1.1.59/fenalcrm>.

## 6.7. INDICADORES

Para obtener el listado de indicadores de gestión que deben ser manejados por la empresa, se tomaron las variables ofrecidas por el CRM que se implementó y se procedió a plantear las fórmulas.

A continuación se detallan los indicadores por proceso:

### 6.7.1. Proceso de Ventas

$$\% \text{ de Ventas por Vendedor} = \frac{\text{Ventas por Vendedor}}{\text{Ventas Totales}} * 100$$

$$\% \text{ de Ventas por Sector} = \frac{\text{Ventas por Sector}}{\text{Ventas Totales}} * 100$$

$$\text{Ventas por Clientes} = \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Número de Clientes}}$$

$$\text{Ventas por Oportunidad Presentada} = \frac{\text{Ventas por Totales}}{\text{Núm. de Oportunidades Presentadas}}$$

$$\begin{aligned} \% \text{ Efectividad de Oportunidades} \\ = \frac{\text{Número de Ventas}}{\text{Núm. de Oportunidades Presentadas}} * 100 \end{aligned}$$

$$\% \text{ Efectividad de Visitas} = \frac{\text{Número de Ventas}}{\text{Número de Visitas Realizadas}} * 100$$

### 6.7.2. Proceso de Marketing

$$\begin{aligned} \% \text{ Rendimiento Marketing sobre Ventas} \\ = \frac{\text{Contribución Neta de Marketing}}{\text{Ventas Totales}} * 100 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \% \text{ Rentabilidad del Marketing sobre Inversión en Marketing} \\ = (\text{Contribución Neta de Marketing}) / (\text{Inversión en Marketing}) \\ * 100 \end{aligned}$$

$$\% \text{ Clientes Nuevos} = \frac{\text{Número de Clientes Nuevos}}{\text{Total Clientes}} * 100$$

### 6.7.3. Proceso de Análisis

$$\% \text{ Requerimientos Analizados} = \frac{\text{Requerimientos Analizados}}{\text{Total Requerimientos formulados}} * 100$$

### 6.7.4. Proceso de Servicio

$$\% \text{ Clientes Satisfechos} = \frac{\text{Número de Clientes Satisfechos}}{\text{Número de Clientes Encuestados}} * 100$$

$$\% \text{ PQRS Resueltos} = \frac{\text{Número de PQRS Resueltos}}{\text{Total de PQRS Formulados}} * 100$$

El CRM está enfocado en la fidelización de sus clientes más valiosos, sin embargo las estrategias deben estar enfocadas no solo a satisfacción sino también a:

- Incrementar los ingresos.
- Reducción de costos.
- Incrementar la satisfacción de los clientes.
- Conocimiento de los clientes.
- Ventaja competitiva.

## 6.8. REQUISITOS TÉCNICOS DE IMPLEMENTACIÓN

El éxito del CRM surge de la adecuada sinergia entre personas, procesos y tecnología, se considera la tecnología pero también se debe reconocer sus

relaciones con otras variables, como los factores organizativos y la gestión del conocimiento. De esta forma, tratando de no conceder un protagonismo excesivo al aspecto tecnológico, se considerará que la tecnología constituye una condición necesaria, pero no suficiente, para el éxito del CRM. Con base en este planteamiento se determinan los siguientes requisitos no funcionales que debe tenerse para realizarse la instalación del software:

**6.8.1. Requisitos de rendimiento.** Número total de usuarios del sistema: Se definen 50 usuarios aproximadamente, debido a que se hace un listado de los involucrados de cada área de la siguiente manera:

- Fenalcontact: 8 usuarios.
- Promoción Empresarial: 8 usuarios.
- Capacitación: 6 Usuarios.
- Dirección/Gremial: 4 usuarios.
- Comunicaciones: 3 usuarios.
- Comercial Fenalsistemas: 6 usuarios.
- Servicio al Cliente: 15 usuarios.

De acuerdo a la definición de los usuarios del sistema, se estimó el uso del CRM:

- Número máximo de usuarios que se conectarán simultáneamente en el sistema: 25.
- Número de transacciones que deberá soportar el sistema en una hora pico: 1.500.
- Número de registros que deberá gestionar el sistema en el primer año: 3.200.000.
- Espacio de almacenamiento requerido para documentos adjuntos: 70GB.

**6.8.2. Requisitos de software (plataforma).** Para la implementación de SugarCRM Community Edition es recomendable utilizar la siguiente configuración:

- **Servidor Web: Apache 1.3**
- Corre en una multitud de Sistemas Operativos, lo que lo hace prácticamente universal.
- Apache es una tecnología gratuita de código fuente abierta.
- Apache es un servidor altamente configurable de diseño modular.
- Apache es escalable, permitiendo ampliar sus capacidades.

- Apache permite personalizar la respuesta ante los posibles errores que se puedan dar en el servidor.
- Tiene una alta configurabilidad en la creación y gestión de logs.

- **Servidor de base de datos: MySQL 5.1**

- Escalabilidad y flexibilidad
- Alto rendimiento
- Alta disponibilidad
- Robusto soporte transaccional
- Fortaleza en Web y Data Warehouse
- Fuerte protección de datos
- Facilidades de gestión
- Open source con soporte 24/7
- Coste total de propiedad menor

- **Lenguajes de programación**

- PHP 5.3
- Javascript
- JQuery
- CSS
- XML

**6.8.3. Requisitos de hardware.** Para un uso recurrente de 50+ usuarios se sugiere la siguiente infraestructura:

- **Básica**
- Servidor de aplicaciones y base de datos:
- 2.66 GHz Intel Core 2 Quad Q9400
- 6GB DDR2
- 500GB SATAII
- 3TB (3,000GB) Transfer / 10Mbps Port
- **Seguridad**
- Método de acceso vía login
- Método de acceso vía web service

- Empleo de técnicas criptográficas
- Logs de actividad
- Logs de errores
- Restricciones de importación/exportación
- Restricciones de visibilidad
- Restricciones de eliminación
- Validaciones de integridad de información en los formularios de ingreso

## **6.9. IMPLEMENTACIÓN**

El propósito del plan de pruebas es explicitar el alcance, enfoque, recursos requeridos, calendario, responsables y la gestión de riesgos de un proceso de pruebas.

Para la definición del plan de pruebas, se realizaron las siguientes valoraciones:

- El alcance de la aplicación.
- La complejidad de sus procesos.
- Plataforma/s en las que deberemos probar.
- Conocimientos y formación de quienes ejecutarán las pruebas.
- Normativas legales aplicables.

Además se tuvo en cuenta que:

- Las pruebas deben estar presentes a lo largo de todo el ciclo de vida del desarrollo, no solo al final.
- Siempre hay errores.
- Probar exhaustivamente el software es imposible.
- No es recomendable que el programador pruebe sus propios programas.
- Es necesario actualizar el plan de pruebas para reflejar los cambios que se produzcan en los requisitos y/o proceso de desarrollo.

A continuación se muestra una descripción de las pruebas propuestas y realizadas para el proceso de implementación de SugarCRM en FENALCO Valle:

Antes de instalar la herramienta en FENALCO se decidió instalarla en un computador de prueba de la empresa, con el fin de conocer su funcionamiento, ver qué características tenía y que modificaciones deberían realizarse, según los requerimientos de la organización.

En este proceso se documentaron los problemas que presentó la herramienta, así como las pruebas que fueron realizadas. También se probaron los cambios que se le deberían hacer para cumplir las necesidades de la empresa y cuales paquetes o plug-ins que existieran se debían instalar.

Las pruebas fueron realizadas por los autores del proyecto, con el fin de encontrar las primeras diferencias entre el comportamiento esperado y el real, las cuales se dividieron en las siguientes:

**6.9.1. Pruebas Unitarias.** Se realizaron pruebas individuales a cada módulo por separado, entendiendo el sistema como partes individuales. Para estas se crearon, consultaron, editaron y borraron las diferentes opciones que ofrecía cada módulo y se comportó bien, como se esperaba.

**6.9.2. Pruebas de Integración.** Estas pruebas consistieron en probar los módulos en conjunto, introduciendo información en cada uno de ellos y verificando que no se presentaran inconsistencias. Al principio se presentaron problemas por el idioma, sin embargo cuando se resolvieron, la herramienta funcionó a la perfección y arrojó los resultados esperados, garantizando que la información mostrada al usuario era la indicada.

**6.9.3. Pruebas al Sistema.** Para estas pruebas fueron tenidos muy en cuenta tanto los requerimientos funcionales, como los no funcionales. Aquí se probó el sistema como un todo y se atacó principalmente las relaciones que maneja cada área con los diferentes módulos; así como con las pruebas unitarias el sistema respondió como se esperaba y se comprobó que las relaciones entre los módulos, son bastante buenas.

**6.9.4. Pruebas de Aceptación.** Son las que realiza cada responsable del área de FENALCO y en el cual se determina que el sistema cumple con lo deseado y se obtiene la conformidad y aceptación para ponerse en producción.

## **6.10. CAPACITACIÓN A USUARIOS**

La implementación de un sistema de información o de un nuevo modelo de gestión implica un cambio que puede generar gran impacto en la cultura y en el modus operandi de la organización.

Para el éxito del proyecto es indispensable incluir un Plan de Capacitación para la adecuada transferencia del conocimiento, así como para la socialización del cambio.

Para FENALCO Valle debe ser fundamental que los usuarios se sientan empoderados y capacitados para administrar y utilizar las nuevas herramientas y para atender a los usuarios y sus requerimientos sin depender de los conocimientos o la disponibilidad de los consultores o proveedores de software.

Como complemento al plan de capacitación, El equipo implementador generó una documentación completa del modelo implementado de manera que sea ésta la primera fuente de consulta para casos de soporte.

A continuación los componentes del plan de capacitación de SugarCRM en FENALCO Valle:

### **6.10.1. Estructura**

Capacitación de 12 horas divididas en 3 sesiones de 4 horas presenciales.

### **6.10.2. Metodología**

- Exposición magistral del proyecto, sus implicaciones, alcance y justificación.
- Presentación de casos de éxito.
- Presentación de la herramienta, módulos y funcionalidades.
- Clase práctica.
- Examen de certificación.



### **6.10.3. Perfil del asistente**

- Directores de área
- Asistentes de mercadeo
- Asistentes de logística
- Administradores de información

### **6.10.4. Objetivos**

- Involucrar a los usuarios en el proceso de cambio hacia el nuevo sistema de información desde la perspectiva de los beneficios en términos de acceso a la información y reducción de tiempos de procesamiento de datos.
- Desarrollar las competencias en los asistentes en el uso de la herramienta SugarCRM implementada para FENALCO Valle.
- Comprometer a los usuarios con las metas y objetivos del proyecto.

### **6.10.5. Temario**

- CRM, introducción al concepto
- Por qué CRM? Que problemas resuelve CRM?
- SugarCRM, generalidades y beneficios de la plataforma
- Casos de éxito en implementaciones de SugarCRM
- SugarCRM, interfaz de usuario
- Módulos implementados
- Búsqueda básica y avanzada
- Agregar, modificar y borrar información
- Cuentas y contactos
- Prospectos
- Oportunidades de negocio
- Actividades: correo, llamadas, reuniones, notas y adjuntos
- Cuadro de mando
- Importación y exportación de datos
- Gestión de campañas y público objetivo
- Caso práctico
- Examen de certificación

#### **6.10.6. Material de apoyo**

Se recomienda la traducción del manual de usuario al menos para las funciones más comunes de acceso y consulta de información, configuración de la cuenta de usuario y correo electrónico.

#### **6.10.7. Examen de certificación**

Se desarrollará una evaluación para aplicar al final de la capacitación con el fin de comprobar que los conceptos han quedado claros y que los usuarios se han alineado con los objetivos del proyecto.

Los usuarios que no aprueben la evaluación deberán asistir nuevamente a la capacitación en una nueva fecha.

### **6.11. BENEFICIOS**

Con la implementación del CRM en FENALCO se lograron los siguientes beneficios:

- Una vista única de los datos del cliente.
- Registro de todas las actividades desarrolladas con cada cliente .
- Información disponible en tiempo real.
- Mejor conocimiento y entendimiento de los clientes.
- Retención de conocimiento dentro de la empresa.
- Información competitiva y de producto disponible
- Segmentación y sectorización de clientes según diferentes atributos.
- Seguimiento global de las ventas, capacitaciones, asistencia a eventos.

## 7. CONCLUSIONES

El uso estratégico de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para interactuar con clientes, socios, empleados y proveedores a través de una comunicación múltiple, maximizando el valor de cada interacción, es de vital importancia en la actualidad, debido a que las organizaciones dependen de la relación que tengan con sus clientes y con estos mecanismos ó herramientas como lo es el CRM se pueden fortalecer los vínculos.

CRM es una **ESTRATEGIA DE NEGOCIO**, no una solución de software, el cual permite alinear la organización alrededor de los clientes, compartir información sobre clientes en toda la empresa y extraer información de distintas fuentes de datos con el fin de entender mejor a los clientes y anticipar sus necesidades.

Para poder establecer los requerimientos de una empresa, en cuanto a la solución que se debe adaptar, es necesario entender detalladamente los procesos que involucran los clientes (ventas, análisis, servicio y marketing) ; a partir de estos encontrar las fallas y proponer la situación a la que se quiere llegar.

Durante la ejecución de este proyecto, se logró implantar Sugar CRM en FENALCO, manejando aspectos que son de suma importancia para tener un adecuado seguimiento y control de las necesidades que tienen los clientes y de su relación con la organización.

Dentro de FENALCO se encontró una gran necesidad de integrar toda la información, ya que gran parte de las fallas que la empresa estaba cometiendo en los procesos, radicaba en la mala distribución de los datos y su almacenamiento.

La implementación del CRM implica un cambio sustancial tanto en los procesos de negocio como en la propia organización en sí, por lo tanto es fundamental llevar a cabo una adecuada gestión del cambio organizativo.

Para que el CRM tenga éxito es necesario un cambio organizativo, además que el tiempo que la empresa lleve desarrollando el CRM incide directamente en los resultados de la estrategia. Se puede decir que existen otros factores relevantes que afectan al éxito del CRM, como los son los factores tecnológicos, adquisición de conocimiento, difusión de conocimiento y orientación al cliente, pero de una manera indirecta a través de los factores organizativos.

Por lo anteriormente manifestado se puede decir que el CRM está lejos de ser únicamente una tecnología, debido a que precisa de importantes cambios organizativos para que su implementación tenga éxito.

Los resultados de la implementación de un CRM no se pueden ver a corto plazo debido a que toca enseñar a los clientes a usar la herramienta y seguir todo el proceso durante un buen tiempo para ver los problemas que se presentan y tener la base de datos con información confiable para poder tomar decisiones.

El proceso de adaptación y pruebas puede ser más demorado de lo previsto, ya que se debe tener en cuenta que al ser la herramienta desarrollada por otras personas, toca entender cada detalle y documentar todos los problemas que se presentan para poderlos resolver de la manera debida, por lo cual la adaptación de esta estrategia se logró realizando un seguimiento a los procesos de organización, analizando las fallas y errores que se estaban cometiendo.

El proceso de implementación de un CRM involucra demasiados aspectos, como estrategia, procesos, comunicaciones, etc. Es por eso que se vio la necesidad de encontrar un modelo de implementación que sólo involucrara el proceso de instalación de la herramienta a partir de los requerimientos de la empresa.

El cambio de mentalidad de una empresa para manejar adecuadamente los clientes y centrar sus objetivos en estos, es un proceso que puede tardar varios meses. Sin embargo una vez realizado puede constituirse en el activo más importante de la compañía y puede traer excelentes beneficios.

Para implantar una tecnología CRM no se trata únicamente de adquirir un sistema de información completo que registre todos los procesos relacionados con los clientes, sino también debe existir todo un cambio estructural, administrativo dentro de la empresa, con creación de nuevas políticas, que involucren las diferentes áreas.

Así mismo al contar con la información de los clientes potenciales podemos lograr que dicha información sea una ventaja competitiva ante la competencia y que nos permita tomar decisiones adecuadas y estos nos darán buenas utilidades a mediano plazo.

FENALCO no tenía documentado ninguno de los procesos que involucran a los clientes (ventas, análisis, servicio y marketing), lo cual dificultó el análisis y se tuvo que realizar el seguimiento y control correspondiente.

Las reuniones que se llevaron a cabo con los involucrados de las áreas internas de la organización, robustecieron la idea inicial del inadecuado manejo y control que se estaba dando a los procesos que se relacionan con los clientes.

Cada evento tiene un público objetivo el cual depende del tema a llevarse a cabo, con la implementación del CRM se incrementó esta cifra en un 16% debido a que era de un 70% la asistencia del público objetivo.

Se incrementa de un 40% de efectividad en las campañas de convocatoria a un 60%, logrando mejores resultados de contactación y de asistencia.

Hasta la fecha, los departamentos de Fenalcontact y de Promoción empresarial abrieron 246 oportunidades de negocio, de las cuales un 63% han sido negocios exitosos por la suma de \$ 2.635.306.005, el 28% son negocios que se encuentran en proceso, equivalentes a la suma de \$ 2.222.282.281, el 9% pertenece a negocios que no han sido exitosos que equivalen a la suma de \$ 614.544.120. Con estas cifras podemos ver que con la implementación del CRM existe control y seguimiento.

Los negocios que se abrieron fueron en un 39% negocios existentes y el 61% de estos fueron por negocios nuevos que se consiguieron apuntándole al público objetivo o potencial al que se le quería llegar.

## **8. RECOMENDACIONES**

De acuerdo al trabajo realizado en la implementación del SugarCRM en FENALCO se determina que se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Conocer al cliente.
- Utilizar canales múltiples para la interacción.
- Personalizar la experiencia.
- Optimizar el valor de cada cliente.
- Concentrarse en satisfacción 100%.
- Desarrollar y mantener una estructura global centrada en el cliente.
- Para garantizar una implementación exitosa del CRM es fundamental que las organizaciones cultiven un entorno favorable al cambio.
- Para implementar un CRM no sólo se debe entender claramente todo lo que conlleva, como es la infraestructura, proceso de desarrollo, etc., sino tener bien claro el objetivo por el cual se va a llevar a cabo.
- Es necesario promover la importancia del CRM y resaltar el hecho de que es necesario planificar y analizar un proceso organizacional integral y no imitado solamente al desarrollo de las herramientas informáticas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

**ALFARO FAUS**, Manuel. Capítulo 6. CRM: Estrategia de cliente y sistemas de información pág. 87-198. Temas Clave en Marketing Relacional. Mc Graw Hill. 2004 Madrid.

**ALVAREZ MENDEZ**, Carlos Eduardo. Metodología- Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta Edición.

**ALVAREZ MENDEZ**, Carlos Eduardo. Metodología- Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera Edición.

**ARBOLEDA-ARREDONDO**. Métodos e Instrumentos de Investigación. Educación, ciencia y tecnología. Santiago de Cali, Colombia. Primera Edición, 1998-Ediciones Lecto escritura e investigación.

**BARQUERO**, José Daniel. Marketing de clientes. Madrid 2003. Mc Graw Hill/ Interamericana de España, S.A.U.

**BARREIRO**, J.; Barreiro, B.; Díez de Castro, J.; Losada, F.; Ruza, E. (2004): "Rentabilice su gestión gracias al CRM". Netbiblo, A Coruña.

**BRABB**, George J. Computadores y sistemas de información en los negocios. Primera edición 1978, Nueva Editorial. Interamericana SA.

**CARRION**, Juan. Estrategia de la Visión a la acción pág. 234-243. ESIC, Segunda Edición 2006 Madrid.

**CHAIN SAPAG**, Nassir. Preparación y evaluación de proyectos. Tercera Edición. Santafe de Bogotá, D.C. Colombia, 1988,1995. Mc Graw Hill/ Interamericana S.A. 13-20-22-25 P.

**DOLOR SETO**, Pameis. De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. ESIC Editorial. Madrid. 2004.

**DOMINGO**, Alberto Ajenjo. Dirección y Gestión de Proyectos-Un enfoque práctico. Alfaomega Grupo Editor S.A, Madrid España.

**EADA**. Gestión. Fidelizando Clientes-Detectar y mantener al cliente leal. Gestión 2000. 1999 Primera Edición.

**FAUS**, Manuel Alfaro. Temas clave en marketing relacional. Mc-Graw Hill, 2004 Madrid.

**FEDERACION NACIONAL DE COMERCIANTES**, FENALCO Valle del Cauca. Manual de Ingreso. 1988.

**FONTAINE**, Ernesto R. Evaluación social de proyectos. 12ª Edición. Alfaomega Grupo editores S.A. de C.V. Pitágoras 1139, Col. Del Valle, 03100 México, D.F. 33-34 P.

**GREENBERG**, P.(2003). Las claves de CRM. Gestión de relaciones con los clientes. Madrid; McGraw-Hill. Interamericana de España.

**GREENBERG**, Paul. CRM Gestión de relaciones con los clientes. Madrid 2003. Mc Graw Hill/ Interamericana de España, S.A.U.2-4, 37, 169-172 p.

**HAX**, Arnold C. Estrategia y Sistemas de Información. Mc-Graw Hill. Segunda Edición, Barcelona 1996.

**JAMES**, Martin. Organización de las Bases de Datos. Mexico - Englewood Cliffs - Prentice Hall Hispanoamericana SA- IBM Systems Research Institute.

**MARTINEZ**, Joseph María. Fidelizando Clientes-Detectar y mantener al cliente leal. Eada Gestión 2000.

**MORENO**, José Luis. Como obtener clientes leales y rentables-Marketing Relacional. Ediciones Gestión 2000, Barcelona 2004.

**Oracle**, "Siebel CRM on Demand," Octubre 2007



**SVEIBY**, Karl Erik. Capital Intelectual. La Nueva Riqueza de las Empresas-Como medir y gestionar los activos intangibles para crear valor. Gestión 2000, Máxima Paris 2000.

**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA**. Tecnología y comunicación. Primera edición 1986.

**VALCÁRCEL GARCÍA**, Ignacio. Gestión de la relación con los clientes. España. Fc Editorial.